

HELSINGIN YLIOPISTO

Ganbei!

Kiinalaisen liikkeillallisen erityyspiirteet
kiinalaisin ja suomalaisin silmin

Janna Lipiäinen
Pro gradu -tutkielma
Itä-Aasian tutkimus
Maailman kulttuurien laitos
Helsingin yliopisto
Toukokuu 2016



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Tiedekunta/Osasto – Fakultet/Sektion – Faculty HUMANISTINEN TIEDEKUNTA		Laitos – Institution – Department MAAILMAN KULTTUURIEN LAITOS
Tekijä – Författare – Author JANNA LIPIÄINEN		
Työn nimi – Arbetets titel – Title GANBEI! KIINALAISEN LIIKEILLALLISEN ERITYSPIIRTEET KIINALAISIN JA SUOMALAISIN SILMIN		
Oppiaine – Läroämne – Subject ITÄ-AASIAN TUTKIMUS		
Työn laji – Arbetets art – Level PRO GRADU	Aika – Datum – Month and year TOUKOKUU 2016	Sivumäärä– Sidoantal – Pages 68 s. + 4 s. liitteet 4
Tiivistelmä – Referat – Abstract		
<p>Kiinalainen ruokakulttuuri on maailmankuulu ja ruokailu onkin erityisen tärkeä osa kiinalaista yhteiskuntaa. Yhteisillä ruokahetkillä lujitetaan suhteita niin ystävien, sukulaisten, liikekumppaneiden, valtioiden virkamiehien kuin akateemisten yhteistyökumppaneidenkin välillä. Illalliskulttuuri on niin oleellinen osa Kiinan historiaa ja nykypäivää, että ilman sen ymmärtämistä kansainvälinen yhteistyö Kiinan kanssa on haastavaa. Tämä opinnäytetyö esittelee Kiinan nykyistä illalliskulttuuria peilaten sitä historiaan sekä vertaa kiinalaisten ja suomalaisten liike-elämän edustajien näkemyksiä onnistuneen liikeillallisen kulusta ja käytöskoodistosta. Tutkielmassa käytetään hyväksi Hofsteden teoriaa kuudesta kansallisen kulttuurin ulottuvuudesta sekä kirjallisuutta <i>guanxin</i> eli suhdeverkostojen roolista kiinalaisessa yhteiskunnassa.</p> <p>Tutkielman tuloksista selviää, että nyky-kiinalaisessa illallistapahtumassa on yhä havaittavissa monia kungfutselaisiin arvoihin pohjautuvia käytöskoojeja, joista ilmeisimmät ovat tarkka istumajärjestys sekä maljan nostamisen ja juhlaruuan tarjoilun perinne. Perinne kuitenkin elää ja muuttuu jatkuvasti erityisesti globalisaation sekä Kiinan poliittisen tahtotilan vuoksi. On oletettavaa, että illallisen rooli tulee jatkossakin muokkaantumaan, mutta ei missään nimessä tule olemaan tulevaisuudessakaan merkityksetön.</p> <p>Lisäksi tähän opinnäytetyöhön sisältyy haastattelututkimus, jonka tutkimusmateriaali on kerätty kiinalaisilta ja suomalaisilta liike-elämän edustajilta. Tutkielmaa varten haastateltiin henkilökohtaisesti viittä kiinalaista informanttia sekä avoimen kyselylomakkeen avulla kuutta informanttia. Suomalaisia Kiinassa työskennelleitä informanteja on yhteensä 17 ja heitä haastateltiin avoimella kyselylomakkeella. Haastattelukysymykset koskevat informanttien näkemyksiä liikeillallisen käytöskoodistosta ja kuinka tilaisuutta voi hyödyntää liiketoiminnan yhteydessä. Kiinalaisten ja suomalaisten informanttien vastauksia verrataan toisiinsa, selvittäen onko näkemyksien välillä ristiriitoja, jotka mahdollisesti vaikeuttavat osapuolien välistä yhteistyötä.</p> <p>Analyysin perusteella kiinalaiset informantit näkevät liikeillalliseen erityisen vahvasti vaikuttavia kulttuurinelementtejä olevan <i>guanxi</i>, <i>mianzi</i> sekä keskinäinen kunnioitus. Suomalaiset informantit tiedostivat erityisen hyvin <i>guanxin</i> merkityksen, mutta kiinnittivät usein huomiota myös keskinäisen kunnioituksen tärkeyteen rooliin. Vain vähemmistö suomalaisinformanteista mainitsi <i>mianzin</i>, joka on siis käsitteenä suomalaisille vierain. Tulokset osoittavat, että suomalaiset liike-elämän edustajat tunnistavat liikeillalliseen kytkeytyviä kulttuurin elementtejä tarpeeksi kattavasti käyttäytyäkseen liikeillallisella ulkomaalaisille vieraille asetettujen odotusten mukaisesti.</p>		
Avainsanat – Nyckelord – Keywords KIINA, SUOMI, KIINAN LIIKETOIMINTA, KULTTUURIEROT, BANKETTI, LIIKEILLALLINEN		
Säilytyspaikka – Förvaringställe – Where deposited E-THESIS		
Muita tietoja – Övriga uppgifter – Additional information		

Sisällysluettelo

1	Johdanto	1
2	Teoria.....	6
2.1	Hofsteden kulttuurien ulottuvuudet	7
2.2	<i>Guanxi ja mianzi</i>	12
2.3	Päätelmä.....	15
3	Metodit ja materiaali.....	17
3.1	Kiinalaiset informantit	17
3.2	Suomalaiset informantit	18
3.3	Metodit.....	20
4	Kiinalaisen bankettikulttuurin monet kasvot	21
4.1	Nykybanketti historiaan peilaten	21
4.2	Alkoholinkäyttö ja <i>baijiu</i>	26
4.3	Illallinen liikeneuvotteluiden edistäjänä ja takaajana	30
4.4	Banketti kiinalaisen kulttuurin kontekstissa	36
5	Haastattelututkimus – Illallistavat suomalaiset Kiinassa	38
5.1	Kiinalaisinformanttien vastausten luokittelu	40
5.1.1	Suhteiden merkitys.....	41
5.1.2	<i>Mianzi</i>	43
5.1.3	Keskinäinen kunnioitus.....	44
5.2	Suomalaisten vastaukset	46
5.2.1	Suhteiden merkitys tiedostetaan	46
5.2.2	Alle puolet huomioi kasvot.....	49
5.2.3	Keskinäinen kunnioitus kuuluu tapoihin	50
5.3	Pohdinta	52
6	Yhteenveto ja johtopäätökset	57
	Lähdeluettelo.....	60
	Liitteet.....	69

Kaavioluettelo

Kaavio 1 Hofsteden kuusi kansallisten kulttuurien ulottuvuutta: <i>Kiinan ja Suomen vertailu (Hofstede Centre 2016)</i>	9
Kaavio 2 Suomalaisinformanttien määrä Kiinaan liittyvän <i>työkokemuksen pituuden mukaan ryhmitellen</i>	19
Kaavio 3 Suomalaisten informanttien kulttuuriementtimaininnat <i>prosentuaalisesti</i>	53
Kaavio 4 Suomalaisinformanttien työkokemus suhteessa <i>vastaustyypeihin</i>	54
Kaavio 5 Suomalaisinformanttien vastausten yhdenmukaisuus <i>kiinalaisinformantteihin vastauksiin suhteessa työvuosiin Kiinassa..</i>	55

Kuvaluettelo

Kuva 1 Istumajärjestysesimerkki muodollisella kiinalaisella <i>liikeillallisella</i>	23
--	----

1 Johdanto

Elinkeinoelämän keskusliiton arvion mukaan Kiinassa toimii noin 350 suomalaisyritystä ja suomalaisinvestoinnit kohoavat yli 10 miljardiin euroon (Elinkeinoelämän keskusliitto 2016). Kiinan roolia tärkeänä kauppakumppanina on korostettu jo vuosikausien ajan ja erityisesti talouskriisin keskellä on Kiinasta toivottu piristystä Suomen takkuavalle taloustilanteelle. Vaikka sekä tuonti että vienti Suomen ja Kiinan välillä on ollut hienoisessa laskussa sitten vuoden 2008 Pekingin olympialaisten (Tulli 2014), olivat vuoden 2015 luvut nousujohteisia viennin ollessa 7,3 % ja tuonnin 4,7 % (Tulli 2016). Näin ollen Kiina piti paikkansa Suomen viidenneksi tärkeimpänä kauppakumppanina (Tilastokeskus 2016).

Vaikka Kiinan talouskasvu on tahtunut 2000-luvun huippuluvuista, jolloin kasvuprosentti parhaimmillaan ylsi yli neljäntoista prosentin (The World Bank 2016), oli talouskasvu vuonna 2015 edelleen seitsemän prosentin luokkaa, mitä erityisesti Eurooppaan verrattuna voidaan pitää hyvin korkeana lukuna. Suomen pankki ennustaa kasvun edelleen hidastuvan, mutta painottaa muutoksen olevan varsin hallittua ja sidoksissa Kiinan markkinoiden normaaliin kehitykseen (Rautava 2016). Tällä hetkellä Kiina on maailman toiseksi suurin kansantalous (The World Bank 2015), joten kiinnostusta päästä hyödyntämään valtavan markkinan potentiaalia voidaan pitää luonnollisena.

Suomi on kuitenkin kaikkea muuta kuin ainoa maa, joka näkee Kiinan markkinat houkuttelevina, mistä johtuen kilpailu kohdemaassa on ankaraa. Siksi Kiina ei ole nopeiden voittojen maa, vaan yrityksiltä vaaditaan vuosien työ ja suuria investointeja ennen kuin tuotosta voi haaveillakaan. Vaikka tämä saattaa kuulostaa yrityksistä lohduttomalta, on myös esitetty näkemyksiä, että vaihtoehtoja ei enää juuri ole: kiinalaisten kanssa tulee kilpailla joko Kiinassa tai vaihtoehtoisesti odottaa kiinalaisyriyksen saapumista Eurooppaan ja kilpailla kotimarkkinoilla (Kosonen, Kettunen, ja Heliste 2012; Finpro 2016a). Tästä ja Kiinan markkinoiden potentiaalista johtuen suomalaisyrityksillä on siis haasteista huolimatta kiinnostusta toimia tai avata toimintojaan Kiinassa. Vaikka työvoimakustannusten nousu on saanut monen omaa tuotantoa Kiinassa harjoittaneen suomalaisyrityksen vetäytymään maasta, jäljelle on

jäänyt monia paikallista markkinapotentiaalia hyödyntäviä yrityksiä (Kosonen, Kettunen, ja Heliste 2012).

Kiinassa toimintonsa aloittaville yrityksille erityisen oleellista on tuki verkostojen luomisessa, apu luotettavien liikekumppanien löytämiseksi sekä tiedon välittäminen paikallisesta liikekentästä. Useat suomalaiset kaupanedistämisorganisaatiot kuten Finpro, Suomalais-Kiinalainen kauppayhdistys, Helsinki Business Hub sekä Kiinassa toimivat epäviralliset Suomen kauppakamarit¹ pyrkivät tukemaan suomalaisyrityksiä näissä asioissa². Vuonna 2016 Finpro hallinnoi yhteensä kahtakymmentäyhtä vienninedistämisen kasvuohjelmaa, joista kaksi keskittyi yksinomaan Kiinaan (*Beautiful Beijing* ja *Wood from Finland*) ja kolme mainitsi Kiinan yhdeksi päämarkkina-alueekseen (*Food from Finland*, *Cleantech Finland* ja *Lifestyle Asia*) (Finpro 2016b). Yrityksiä tuetaan Kiinan toimissaan muun muassa avustamalla kontaktiverkostojen luomisessa esimerkiksi tarjoamalla liike-elämän edustajille mahdollisuus ottaa osaa suomalaisministereiden Kiinan delegaatioihin.

Tehokkaan tiedonjaon on osoitettu olevan ratkaisevan tärkeää globalisoituvien yritysten menestyksen kannalta (P. Buckley, Clegg, ja Tan 2004; Bhagat ym. 2002) ja tätä ideologiaa toteuttavat myös edellä mainitut suomalaisorganisaatiot koordinoimalla Kiinan kaupan ja kulttuuriin liittyviä seminaareja ja ohjelmia yrityksille. Esimerkiksi Finpron *Beautiful Beijing*-kasvuohjelman 11.2.2016 Helsingissä järjestämä seminaari ”*How to Increase Business in China*” (Finpro 2016a) antoi kahden tunnin ajan tilaa viidelle eri Kiinassa toimivalle *Cleantech*-alan suomalaisyritykselle kertoa vuosien kokemuksistaan Kiinassa. Yritykset painottivat Kiinan olojen haasteellisuutta, sopeutumisen välttämättömyyttä sekä virheistä oppimista. Jokainen puhuja painotti, että Kiinassa ei voi pärjätä, mikäli yritys ei ole erittäin sitoutunut ja valmis astumaan loppumattoman oppimisen tielle (Finpro 2016a).

¹ Finnish Business Councilit Pekingissä, Shanghaissa ja Guangzhoussa. Suomella ei ole Kiinassa virallista kauppakamaria.

² Ks. esim.

- www.finpro.fi/palvelut/kansainvalistaminen
- <http://kauppayhdistys.fi/suomi-kiina>
- www.helsinkibusinesshub.fi/focus/china
- www.fcbj.org
- www.fbc.fi

Kansainvälisten yritysten toimintaa ja tuloksia on analysoitu laajasti ja kirjallisuutta löytyy runsaasti esimerkiksi ekspatriaattien menestyksestä kansainvälisissä tehtävissään. Vieraassa kulttuurissa työskentely luo haasteita työntekijälle ja aihe on puhuttanut myös tutkijakenttää jo pitkään³. On tosin huomattava, että käsitys erittäin korkeista epäonnistumisprosentteista on viime vuosikymmenten saatossa osoitettu kyseenalaiseksi. Mm. Harzing (2002) on esittänyt hyvin voimakasta kritiikkiä korkeita ekspatriaattien epäonnistumisprosentteja kommentoiviin artikkeleihin, havaittuaan monien tutkijoiden viittaavan virheellisesti alan tutkimukseen nostaen prosentin huomattavasti tutkittua tietoa korkeammalle. Harzing (2002 s. 131) esittää prosenttien liikkuvan luotettavan tutkimuksen perusteella joko 5-15 % (Tung 1981) tai 0-18 % (Forster 1997) välillä. Lisäksi nykyään keskustellessa Kiinan kansainvälisestä kaupasta, on otettava huomioon että ekspatriaattien määrä pohjoismaisissa yrityksissä on vähenemään päin (de Freitas ja Sillanpää 2015 s. 10) eli kansainvälistä kauppaa Suomen ja Kiinan välillä ei tule yrittää ymmärtää vain ekspatriaattien toimien kautta, vaan keskusteluun on sisällytettävä myös liikematkustajat ja muilla tavoin Kiinassa läsnä olevat suomalaistoimijat. Ekspatriaattien onnistumisprosentit on kuitenkin hyvä ottaa huomioon, sillä ne antavat suuntaa kansainvälisen kaupan toimijoiden menestyksestä.

Itse olen osaltani kiinnostunut tuottamaan uutta käyttökelpoista tietoa yrityksille sekä muille Kiinasta kiinnostuneille tahoille tuoden samalla esiin kulttuurillisen näkökulman. Ruoka ja juoma ovat kiinalaisille sydämen asia ja niiden merkitys kaikissa elämän osa-alueissa on kiistämätön, näin myös liike-elämässä (esim. J. Chang 2014). Liikeasioiden eteenpäinviemiseen kuuluu oleellisena osana liikeillalliset, joilla on merkittävä rooli liikesuhteiden rakentamisessa. Liikeillallisten tärkeys ei ole jäänyt ulkomaalaisiltakaan liikemiehiltä huomaamatta ja internetin hakukoneilla löytyy valtavasti liike-elämään keskittyneitä lyhyitä ohjetekstejä liikeillallisten etiketistä ja hyödyntämiskeinoista. Sen sijaan suoraan aihetta käsittelevää vertaisarvioitua tutkimusta löytyy verrattain vähän. Siksi haluan ottaa aiheeseen kantaa ja tarkastella ilmiön nykytilaa tuoden mukaan myös suomalaisnäkökulman.

Pro gradu-tutkielmani käsittelee kiinalaista banketti-kulttuuria, joka kiinaksi parhaiten tunnetaan termein *fànjú* (饭局 eli illalliskutsut) ja *jiǔjú* (酒局 eli illallinen johon

³ Ks. esim. "Expatriate assignments: Enhancing success and minimizing failure" (Tung 1987)

sisältyy alkoholin juominen). Tutkimuksessani syvennyttään tarkastelemaan banketin viettoa liike-elämän edistämisen yhteydessä, jolloin formaali nimitys kiinaksi kuuluu *shāngwù yànrǐng* (商务宴请 eli liikeillalliskutsut) tai *shāngwù yànhuì* (商务宴会 eli liikeillallisjuhla). Tässä työssä viitataan näihin liike-elämän yhteydessä järjestettyihin illallistilaisuuksiin sanalla *liikeillallinen* ja illalliseen yleensä sanoin *illallinen* tai *banketti*.

Työssäni selvennän kiinalaisen bankettikulttuurin taustaa ja historiaa, pohdin tilaisuuden merkitystä liiketoiminnassa sekä avaan siihen liittyvän kulttuurin nykytilannetta ja kehityssuuntia. Teoria-, metodi- ja taustalukujen jälkeen luon katsauksen haastattelututkimukseen, johon olen haastatteluiden ja kyselytutkimuksen keinoin kerännyt aineistoa sekä kiinalaisilta liike-elämän edustajilta, että Kiinassa uraa tehneiltä suomalaisilta liikealan toimijoilta. Taustaluvun lähteinä on alan kirjallisuuden lisäksi käytetty tätä tutkielmaa varten tehtyjä teemahaastatteluja, joissa näkemyksiään avaa viisi kiinalaista liike-elämän edustajaa, joilla kullakin on vuosikymmenten kokemus yhteistyöstä suomalaisten toimijoiden kanssa.

Työllä on kolme pääasiallista tutkimuskysymystä:

1. *Minkälainen rooli liikeillallisella on nyky-Kiinassa verrattuna perinteisiin?*
2. *Mitä kiinalaiseen kulttuuriin vahvasti sidoksissa olevia ilmiöitä suomalaiset liike-elämän edustajat huomioivat liikeillalliskulttuurissa?*
3. *Ovatko suomalaisten informanttien tiedot liikeillallisesta riittäviä kiinalaisen liiketoimintakulttuurin yhteydessä?*

Vastaus ensimmäiseen tutkimuskysymykseen luo päivitettyä tietoa jo olemassa olevan tutkimuksen tueksi osoittaen mahdolliset muutokset liikeillalliskulttuurissa historiaan peilaten. Ajankohtainen tieto aiheesta on tuotettu tätä tutkielmaa varten tehdyillä haastatteluilla. Vastaukset esitetään pääasiassa tämän tutkielman neljännessä luvussa yhdessä aihetta käsittelevän kirjallisuuden kanssa.

Suomalaisia koskevia kysymyksiä käsitellään tätä tutkielmaa varten tehdyssä haastattelututkimuksessa. Haastattelututkimusta varten kerättiin tietoa lähes kahdeltakymmeneltä Kiinassa uraa tehneeltä suomalaisilta, jotka ovat toimineet joko yritysmaailmassa tai vienninedistamisorganisaatioissa. Vastaukset tutkimuskysymyksiin ovat erityisen kiintoisia suomalaistahoille, jotka toimivat Kiinan

markkinoilla, sillä on hyödyllistä tiedostaa, mitä konsepteja suomalaiset ovat omaksuneet onnistuneesti sekä onko suomalaisilla mahdollisesti näkemyksiä, jotka ovat ristiriidassa kiinalaisteninformanttien vastausten kanssa. Mahdollisesti konflikteja aiheuttaviin näkemyksiin on tärkeä puuttua jo työhyvinvoinnin vuoksi, mutta myös koska kiinalaisen yrityskulttuurin ymmärtäminen tarjoaa yrityksille paremman kilpailuaseman vierailla markkinoilla (Moeller ym. 2013; Casson 1979; Calhoun 2002).

Tässä tutkielmassa kiinankieliset ilmaisut on esitetty sekä merkein että translitteroitu *pinyin*-järjestelmällä. Poikkeuksen muodostavat vakiintuneet erisnimet Peking ja Kungfutse. Tutkielmassa esiintyvät suomenkieliset sitaatit ovat suoria lainauksia alkuperäisessä kirjoitusasussaan.

2 Teoria

Tälle tutkielmalle teoriapohjan luo oletamus, että ulkomaille investoineen yrityksen tulee sopeutua kohdemaan kulttuuriin minimoidakseen negatiivisen vaikutuksen, jonka yrityksen ulkomaalaisuus ja sitä kautta ulkopuolisuus tuo liikevaihdon (Moeller ym. 2013). Ulkomailla toimiville yrityksille tuo päänvaivaa paikallisten lakien ja säännösten ymmärtäminen, mutta on kuitenkin muistettava, että tieto laeista on teoriassa yhdenmukaisesti saatavilla kaikille maassa toimiville yrityksille. Sen sijaan ulkomaalaisille yrityksille tieto paikallisista kirjoittamattomista säännöistä, arvomaailmasta sekä epämuodollisista toimintatavoista onkin itseasiassa haastavampaa selvittää, sillä näiden tapojen ymmärtämiseen tarvitaan enemmän kuin kirjaviisautta (Casson 1979; Calhoun 2002). Paikallisilla yrityksillä on siis kiistan etulyöntiasema mitä tulee kulttuuriymmärrykseen.

Kuinka määritellä kulttuuri osana kulttuuriymmärryksen käsitettä? Kielitoimiston sanakirja määrittelee kulttuurin kolmella eri tavalla:

1. *yhteisön t. koko ihmiskunnan henkisten ja aineellisten saavutusten kokonaisuus; sivistys.*
2. *yksilön t. yhteisön henkisten t. ruumiillisten kykyjen kehittäminen t. kehittyneisyys, ajattelu- t. toimintatapojen kehittyneisyys, vakiintuneet toimintatavat.*
3. *biol. pieneliöiden t. solujen kasvattaminen tutkimusta varten; pieneliöviljelmä, -kanta.*

(Kotimaisten kielten keskus 2016)

Xinhua cidian taas antaa sanalle kulttuuri (文化 *wénhuà*) seuraavat määritelmät:

1. *Laajassa määritelmässään ihmisen yhteiskunnallisella ja historiallisella toiminnallaan tuottama aineellisten ja henkisten saavutusten kokonaisuus. Suppeassa määritelmässään yhteiskunnan aatemaailma sekä viitekehys ja järjestelmä, jotka tätä aatemaailmaa ympäröivät. Kulttuuri aatemaailmana on yhteiskunnan politiikan ja talouselämän heijastus, mutta myös talouteen ja politiikkaan vaikuttava tekijä. Yhdessä kansojen tuottavuuden ja kehityksen kanssa, kulttuurilla on kansallinen aspekti. Jokaiselle yhteiskunnan muodolla on tähän muotoon kytkeytyvä kulttuuri, ja kaikki kulttuurit ovat kehittyneet yhteiskunnan materiaalsen kehityksen rinnalla. Yhteiskunnan materiaalsen kehityksen jatkumo takaa kulttuurin kehityksen jatkumon sekä kulttuurin kytkeytymisen historiaan.*

2. *Viittaa kirjalliseen kyvykkyyteen ja yleissivistykseen⁴ (oma käännös)*

(*Xīnhuà zìdiǎn cídiǎn* 新华字典词典 2016)

⁴1. 广义指人类在社会历史实践中所创造的物质财富和精神财富的总和。狭义指社会的意识形态以及与之相适应的制度和组织机构。作为意识形态的文化，是一定社会的政治和经济的反映，又作用于一定社会的政治和经济。随着民族的产生和发展，文化具有民族性。每一种社会形态都有与其相适应的文化，每一种文化都随着社会物质生产的发展而发展。社会物质生产发展的连续性，决定文化的发展也具有连续性和历史继承性。

2. 泛指文字能力和一般知识

Suomalaiselle ja kiinalaiselle on yhteistä tapa määritellä kulttuuri yhteisön henkisten ja aineellisten saavutusten kokonaisuudeksi. Kiinnostavaa on, että *Xinhua cidianin* määritelmä painottaa huomattavasti enemmän kulttuurin suhdetta politiikkaan ja talouselämään, mitä voidaan pitää myös tämän tutkielman kannalta oleellisena näkökulmana. Tässä työssä kulttuuri käsittää nimenomaan vakiintuneita toimintatapoja, jotka osaltaan määrittelevät yksilön ja yhteisöjen arvoja ja vaikuttavat myös talouselämän toimintaan. Lisäksi kulttuuri määritellään viitekehyyksi, jonka kautta ihmiset ymmärtävät maailmaa ja kommunikoivat toistensa kanssa. Juuri tätä kulttuurin aspektia on oleellista ymmärtää, kun eri kulttuureista lähtöisin olevat ihmiset kohtaavat toisensa ja toimivat yhdessä.

Tässä luvussa määrittelen ensin Suomen ja Kiinan kulttuurien eroavaisuuksia Hofsteden kulttuuriulottuvuuksien teorian valossa, minkä jälkeen pohditaan *guanxin* tiivistä suhdetta kiinalaiseen liikemaailman kulttuuriin. Lopuksi yhdistän nämä kaksi viitekehystä kuvaamaan kulttuurinymmärrystä liike-elämän toimien yhteydessä.

2.1 Hofsteden kulttuurien ulottuvuudet

Kulttuurienvälisten erojen vertailun tunnetuimpia ja testatuimpia teorioita on Hofsteden teoria kulttuuriulottuvuuksista. Hofstede julkaisi alkuperäisen 177000 IBM:n⁵ työntekijän arvoihin pohjautuvan teoriansa kansallisten kulttuurien neljästä ulottuvuudesta vuonna 1984 (Hofstede 1984). Sittemmin teoriaa on testattu ja kritisoitu, minkä johdosta teoriaan lisättiin vuonna 1991 ja 2010 vielä kaksi ulottuvuutta. Nykyisin Hofsteden teorian mukaisia ulottuvuuksia on siis kuusi:

1. *Valtaetäisyys (korkea vs. matala)*
2. *Individualismi (individualisti vs. kollektivist)*
3. *Maskuliinisuus (korkea vs. matala)*
4. *Epävarmuuden välttäminen (korkea vs. matala)*
5. *Lyhyen tai pitkäkäntäimen orientaatio*
6. *Heittäytyväisyys (heittäytyväisyys vs. pidättyväisyys)*

(Hofstede, Hofstede, ja Minkov 1991; Chudzikowski ym. 2011)

⁵ IBM eli International Business Machines on vuonna 1911 yhtiöitetty monikansallinen teknologiayritys (www.ibm.com)

Hofsteden teorian mukaan nämä ulottuvuudet työkaluina on mahdollista verrata eri maiden kulttuureja toisiinsa ja tehdä päätelmiä kulttuurien eroavaisuuksista.

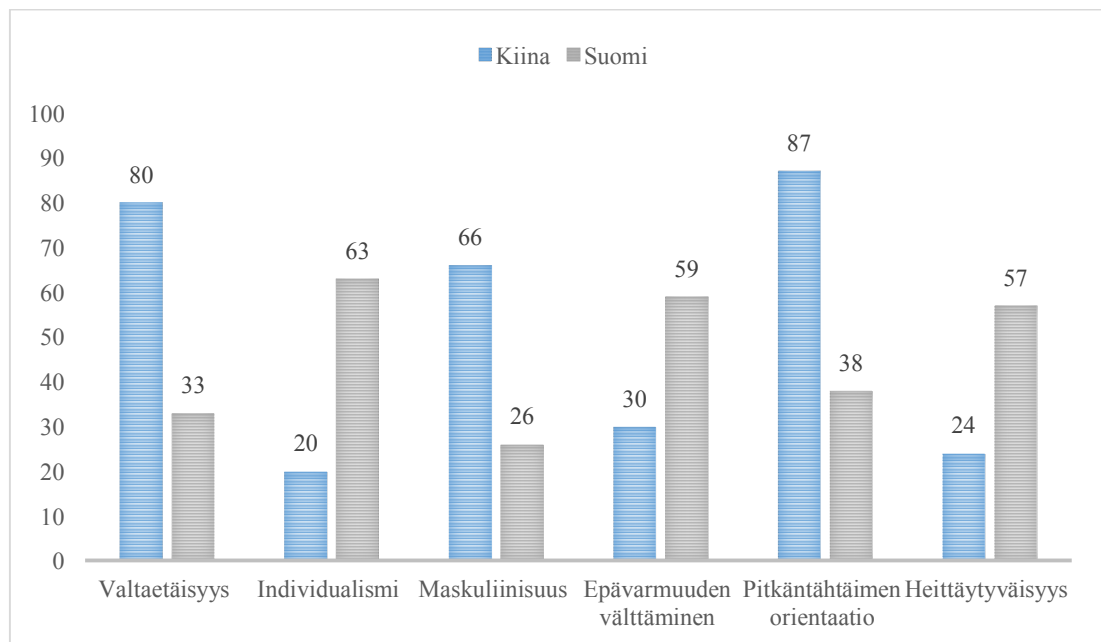
Teoriasta tekee kiinnostavan se, että se pyrkii kvantitatiivisen tutkimuksen perusteella määrittelemään kansallisarvoja pohjautuen 72 eri kansalaisuuden edustajan vastauksiin. Pyrkimys määritellä kansallisia arvoja on kuitenkin ongelmallinen, sillä se johtaa toisinaan yrittäisiin soveltaa teoriaa myös yksilötasolla, jolloin vääjäämättä epäonnistutaan. Hofsteden teoriaan kohdistettuun kritiikkiin onkin toistuvasti vastattu toteamalla, että teoriaa on pyritty hyödyntämään sellaisissa tilanteissa, joihin teoria ei lähtökohtaisesti sovellu (esim. Chudzikowski ym. 2011). Teoria on kuitenkin saanut osakseen myös kritiikkiä, jossa osoitetaan että Hofsteden kulttuurin ulottuvuudet eivät riitä kuvaamaan kansalliskulttuureita, eivätkä huomioi kulttuurialueiden monimuotoisuutta (McSweeney 2009). Lisäksi kansalliskulttuurialueiden määrittely on ongelmallista (Baskerville-Morley 2005), erityisesti kun materiaalina kansalliskulttuurien arvojen määrittelyyn käytetään yksinomaan IBM:n työntekijöiltä kerättyä dataa (McSweeney 2002).

Erityisen ankarasti teoriaa on kritisoitu aasialaisesta näkökulmasta (esim. Yeh 1988; Fang 2003). Yehin mukaan aasialaiset tulkitsevat alkuperäisen kyselyn länsimaisesta näkökulmasta muodostetut arvokysymykset omaan huomattavasti länsimaista poikkeavaan arvopohjaansa nojaten, minkä takia tulokset eivät ole vertailukelpoisia länsimaisten vastaajien kanssa. Tämän lisäksi ulottuvuudet kuvaavat aasialaista kulttuuria puutteellisesti. Vaikka tämä kritiikki on otettu teorian myöhemmässä kehittämisessä huomioon (Chudzikowski ym. 2011), Fangin (2003) artikkeli esittää, ettei teoriaan lisätty uusi ulottuvuus korjaa puutteita, vaan sen sijaan lisäsi epätietoisuutta. Viides ulottuvuus eli *lyhyen tai pitkäntähtäimen orientaatio* pohjaa Hofsteden ryhmän mukaan kungfutselaisiin arvoihin, mutta Fangia mukaillen se ei vakuuta kiinalaisia tutkijoita, sillä teoriapohjan ei vastaa kiinalaista filosofiaa. Tämän lisäksi Fang toteaa, että länsimainen yleisö ei ymmärrä viidennen ulottuvuuden konseptia, mistä johtuen tämä ulottuvuus rajataan usein tutkimusteorioiden ulkopuolelle.

Ongelmakohdistaan huolimatta Hofsteden kulttuurin ulottuvuuksien avulla on mahdollista tarkastella maailman monikulttuurisuutta, eikä teorian merkitystä kulttuuritutkimuksen kentällä voi ohittaa. Tästä johtuen käytetään sitä tässä tutkielmassa pohjana Kiinan ja Suomen välillä vallitseviin kansallisiin

kulttuurieroihin. Teorian mukaan Suomi ja Kiina eroavat toisistaan merkittävästi jokaisessa kulttuurien ulottuvuudessa (ks. kaavio 1). Hofsteden teorian ongelmakohtien vuoksi eri ulottuvuuksissa ilmenneisiin eroavaisuuksiin ja kansalliskulttuureita koskeviin yleistyksiin on kuitenkin suhtauduttava kriittisesti ja nämä ongelmakohdat otetaan kulttuuriulottuvuuksia esiteltäessä huomioon.

Alla määritellään Hofsteden teorian mukaiset kulttuurin ulottuvuudet. Lisäksi Kiinan ja Suomen kansallisarvot niihin nähden esitellään tiiviisti.



Kaavio 1 Hofsteden kuusi kansallisten kulttuurien ulottuvuutta: Kiinan ja Suomen vertailu (Hofstede Centre 2016)

Valtaetäisyys ilmaisee missä määrin yhteisön heikoimmat jäsenet hyväksyvät vallan epätasaisen jaon yhteiskunnassa. Kiina on tässä suhteessa Hofsteden tutkimuksen mukaan yksi vallan epätasaisen jaon parhaiten hyväksyviä maita. Suomalaiset taas arvostavat itsenäisyyttä, oikeuksien tasa-arvoa ja kaihtavat liikaa kontrollia. (Hofstede Centre 2016) Valtaetäisyyttä yksin voidaan kuitenkin pitää melko suppeana indikaattorina epätasa-arvolle, eikä valtaetäisyydestä kulttuurin ulottuvuutena voida tehdä jyrkkiä johtopäätöksiä yhteiskunnan tasa-arvotilanteesta. Tässä tutkielmassa on kuitenkin oleellista huomioda, että Suomen ja Kiinan välinen ero suhtautumisessa valtaetäisyyteen on suurin verrattuna kaikkiin muihin ulottuvuuksiin. Tämän johdosta voidaan tehdä päätelmä, että suomalaiset ja kiinalaiset tyypillisesti suhtautuvat hierarkiaan eri tavoin, ja nämä erot näyttäytyvät myös kahden maan kansalaisten käyttäytymismalleissa.

Kollektivismi ja individualismi taas määritellään keskinäisen huolenpidon kautta. Kollektivismissa ovat lojaaleja sukujaan ja yhteisöjään kohtaan tietäen, että nämä ryhmittymät myös pitävät yksinäisen jäsenen puolia. Individualistisessa käytöksessä taas ihmiset pitävät huolta vain itsestään ja lähipiiristään. Hofsteden teoria määrittelee, että Kiinassa on voimakas tendenssi kollektiivisuutta kohtaan, Suomessa taas individualismia kohtaan. (Hofstede Centre 2016). Myös kollektivismiin kohdalla Suomen ja Kiinan erot ovat erityisen suuret ja monet tutkielmat tukevat erityisesti Kiinan tendenssiä kollektiivisuuteen. On tosin huomattava, että Kiinan sisäisesti on havaittu suuria eroja kollektiivisuuden tendenssissä ja siten havaittu, että Kiinan kaupallisissa keskittymissä itä-rannikolla yksityisen sektorin työntekijät ovat taipuvaisempia individualistiseen käytökseen (Koch ja Koch 2007). Tästä huolimatta merkittävät erot Hofstede Centerin datassa Suomen ja Kiinan välillä osoittavat, että myös suomalaisten ja kiinalaisten välisissä kohtaamisissa on odotettavissa konflikteja johtuen erilaisesta suhtautumisesta yksilöön, ja että tämä ero on muokannut kulttuureja erilaisiin suuntiin.

Maskuliinisuus määritellään menestymisen ja saavutusten painotuksen kautta. Yhteisössä jossa maskuliinisuus ei ole arvona korkealla painotetaan enemmän toisista välittämistä ja hyvää elämänlaatua. Hofstede Centerin datan mukaan Kiina on perinteisesti maskuliininen yhteiskunta, jossa vapaa-ajan arvostus ja yhdessä perheenjäsenien kanssa vietetty aika on usein toissijaista töissä menestymiseen nähden. Suomi taas on teorian mukaan feminiininen yhteiskunta, jossa tärkeämpää on työstä nauttiminen kuin työn kautta määriteltävä yhteiskunnallinen status. (Hofstede Centre 2016) Tämän ulottuvuuden mustavalkoisuus voidaan nähdä ongelmallisena, sillä kaikissa yhteiskunnissa on nähtävissä tendenssiä tämän ulottuvuuden molempiin päihin. Esimerkiksi Kiinassa on nähtävissä ristiriitainen suhtautuminen vaatimattomuuteen. Toisaalta vaatimattomuus on hyve, jota kehoitetaan noudattamaan, toisaalta omaa menestystä ei tule piilotella. Lisäksi erityisesti Hofsteden alkuperäistä monikansallisen yrityksen työntekijöiden arvoihin pohjaavaa dataa voidaan pitää tämän ulottuvuuden kohdalla ongelmallisena materiaalina.

Epävarmuuden välttäminen kuvaa sitä missä määrin ihminen kokee sekavuuden ja epävarmuuden uhkana ja kuinka painokkaasti siis pyrkivät välttämään tämän kaltaisia tilanteita. Kiinassa epävarmuuden välttäminen sijoittuu arvoasteikoilla melko alas.

Monimerkityksellisyys ei häiritse kiinalaisia ja he ovat usein mukautuvia ja avoimia yrittäjyydelle. Suomalaisille epävarmuus on paljon häiritsevämpi tekijä ja he suosivat selkeitä sääntöjä ja tuttuja toimintamalleja. (Hofstede Centre 2016) Tähän kulttuuriulottuvuuteen yhdistyy vahvasti myös suhtautuminen rituaaleihin. Hofsteden teorian mukaan maat, jotka pyrkivät välttämään epävarmuutta suhtautuvat rituaaleihin eri tavoin kuin maat, joilla toleranssi epävarmuutta kohtaan on korkea (Merkin 2006). Näin ollen myös näiden maiden rituaalikäyttäytyminen eroaa sen suhteen, kuinka tarkasti rituaalit on määritelty sääntöjen ja perinteiden kautta.

Lyhyen ja pitkäntähtäimen orientaatiolla kuvataan yhteiskunnan suhdetta omaan menneisyyteensä ja näkökantaa yhteiskunnan nykyisiin ja tuleviin haasteisiin. Suomalaisille on tyypillistä lyhyentähtäimen orientaatio. Suomea siis pidetään normatiivisena yhteiskuntana, joka uskoo yhteen totuuteen, arvostaa perinteitä, mutta keskittyvät samalla nopeisiin tuloksiin. Kiinalaiset sen sijaan näkevät faktat tilanteen, kontekstin ja ajankohdan valossa eli heille pitkäntähtäimen orientaatio on luonnollista. He ovat valmiita muokkaamaan perinteitä ja ovat kärsivällisiä odottaessaan tuloksia. (Hofstede Centre 2016) Tätä kulttuurin ulottuvuutta on kritisoitu kaikkein ankarimmin ja useissa tutkimuksissa se on päätetty jättää huomioimatta (Fang 2003, 350-351). Erityisen ongelmallista on, että toisin kuin muissa ulottuvuuksissa, lyhyen ja pitkäntähtäimen määritelmän vastaparit eivät ole toisensa poissulkevia, minkä johdosta teorian käyttö johtaa ristiriitaisiin tuloksiin (Fang 2003). Siksi tähän ulottuvuuteen pohjautuvassa analyysissä on oltava erityisen kriittinen.

Heittäytyväisyys on Hofsteden teorian ulottuvuuksista tuorein ja pohjautuu Minkovin (2007) kirjaan jossa analysoidaan ihmisen onnellisuutta pohjautuen itsekontrolliin ja tarpeeseen kokea mielihyvää. Ulottuvuus siis määrittelee sen missä määrin ihmiset ovat valmiita hallitsemaan mielihalujaan. Hofstede hyväksyi tämän ulottuvuuden osaksi kulttuuriulottuvuuksien teoriaa, sillä tätä aspektia ei ole muilla ulottuvuuksilla mahdollista mitata (Chudzikowski ym. 2011). Kiinalaiset ovat Hofsteden asteikon perusteella pidättyväisiä ja hallitsevat siis mieltäjohteitaan hyvin ja kykenevät kontrolloimaan tarpeen saada mielihyvää nopeasti. Suomalaiset sen sijaan ovat valmiita tarttumaan herätteisiin ja siksi sijoittavatkin sekä rahaansa että aikaansa vapaa-ajan nautinnoille (Hofstede Centre 2016).

Näiden lyhyiden selontekojen avulla on mahdollista hahmottaa Suomen ja Kiinan välisiä kulttuurieroja ja kuinka näiden ulottuvuuksien valossa voidaan pyrkiä ymmärtämään yleistäen kahden maan erilaisia kulttuurista johtuvia käytösmalleja. Kulttuurieroista Hofsteden teoriaa hyödyntäen on kirjoitettu Helsingin yliopistolla pro gradu -tutkielma, joka vahvistaa kulttuurierojen vaivaavan Pekingin suomalaistyöntekijöitä erityisesti mitä tulee Kiinan hierarkkisuuteen, kollektiivisuuteen, kasvojen säilyttämisen kulttuuriin, *guanxiin* ja oveluuteen (Salonen 2013).

2.2 *Guanxi ja mianzi*

Koska tämä tutkielma käsittelee nimenomaan bankettiin olennaisesti sidoksissa olevia kulttuurista kumpuavia käytösmalleja, on aiempaan tutkimukseen pohjautuen tarpeellista käsitellä aihetta pohtimalla suhdeverkostojen eli *guānxi:n* (关系) käsitettä.

Kiinassa suhdeverkostot ovat oleellinen osa liikemaailman kulttuuria. Kiinankielinen termi tälle suhdeverkostolle on *guanxi* ja sitä käyttävät laajasti myös ulkomaalaiset toimijat Kiinassa, sillä *guanxin* katsotaan olevan niin omaleimainen osa kiinalaista kulttuuria, että ilmiötä ei tule kuvata yksinkertaistavin käännöstermein.

On osoitettu, että menestyäkseen Kiinassa ulkomaisten investoijien on ymmärrettävä *guanxin* merkitys ja käytettävä tätä tietoa luodessaan yhteyksiä paikallisiin liikekumppaneihin ja valtiovallan edustajiin (P. J. Buckley, Clegg, ja Tan 2006). *Guanxi* on moniulotteinen yhdistelmä vaikutusvaltaa, suhteita ja mainetta, joka määrittelee monia sosiaalisia ja ammatillisia suhteita kiinalaisessa yhteiskunnassa (Luo 1997). Kiinan kulttuurin ominaispiirteiden kuten perhearvojen, palvelusten⁶ ja harmonian tavoittelun sekä *guanxin* ja kasvojen käsitteiden on huomattu vaikuttavan myös yritysten suhteidenluontistrategioihin (Hung 2004). *Guanxiin* perustuvat liiketoiminnan edistämistoimet hyödyttävät yrityksiä tarjoamalla uusia yhteyksiä ja sitä kautta tietoa, mikä puolestaan vähentää vieraan ympäristön aiheuttamaa epävarmuutta (Standifird ja Marshall 2000; P. J. Buckley, Clegg, ja Tan 2006).

⁶ *Rénqíng* (人情) eli palvelusten vaihto oman *guanxi*-verkostonsa sisällä (C. L.-H. Chang 2012). *Rénqíngin* muita merkityksiä ovat tunteet, ystävyys ja ihmistenväliset käytöstavat (Xīnhuá zìdiǎn cídiǎn 新华字典词典 2016)

On selvää, että ihmissuhteilla on tärkeä rooli kaikissa yhteiskunnissa, mutta *guanxin* on määritelty olevan monessa suhteessa uniikki osa nimenomaan kiinalaista elämäntapaa. *Guanxin* kautta saavutetaan sekä henkilökohtaisia että yhteisöllisiä tavoitteita ja se koskettaa kaikkia yhteiskunnan jäseniä sekä ammatillisissa että henkilökohtaisissa yhteyksissä asettaen heidät asemaan, jossa omaa suhdeverkostoa pidetään pitkäkestoisesti yllä palvelusten vaihdolla (Ma 2011; Standifird ja Marshall 2000).

Suhteiden rakentaminen on monimutkainen ja pitkäkestoinen projekti, mikä pitää myös Hofsteden teorian valossa erityisen hyvin paikkansa Kiinassa. Kiinalaiset ovat muiden Itä-Aasian kansojen ohella kulttuurinsa vuoksi taipuvaisia orientoitumaan elämäänsä suunnitelmallisesti painottaen pitkäkestoista työskentelyä päämääriensä saavuttamiseksi (Hofstede 2011; Standifird ja Marshall 2000).

On kuitenkin pidettävä mielessä, että kaikki maine ja kontaktit eivät ole hyvästä: *guanxia* rakentaessa tulee olla huolellinen, jottei virhearvioinnin myötä tule luoneeksi yritykselleen ja itselleen huonoa mainetta eli kasvojen menetystä. On tärkeää tiedostaa, että *Guanxin* ja kasvojen käsitteet linkittyvät yhteen taolaisen filosofian *yiniin* ja *yangiin*: aloitteellisuus, aggressiivisuus ja tuloksellisuus (*yáng* 阳) täytyy tasapainottaa pitkäjänteisyydellä, yhteistyöllä ja ihmislähtöisyydellä (*yīn* 阴) (Durlabhji 2004). *Guanxia* ei tule ymmärtää vain aineellisen kautta, vaan kuten edellä esiteltiin, kuuluu siihen monia puolia. Liika aineellisten palvelusten painottaminen johtaa helposti häilyvän rajan ylitykseksi korruption puolelle (Wedeman 2013).

Matti Nojonen (2007) puolestaan esittää väitöskirjassaan erityisen kiinnostavan Kiinassa oppimansa vertauksen, jossa *guanxin* todetaan olevan kuin kolmas käsi; joskus se on erittäin hyödyllinen, toisinaan se taas on vain tielläsi. Tämä ajattelumalli osoittaa sen, että vaikka *guanxin* tuesta liike-elämän osa-alueella on paljon näyttöä, tutkijakunta on jättänyt *guanxin* tuoman taakan vähemmälle huomiolle (Nojonen 2007). Nojonen osoittaa *guanxin* luomien velvoitteiden usein aiheuttavan liike-elämän toimijoille haittaa heidän kokiessaan painetta tehdä liikeyhteistyötä vakiintuneiden partnereiden kanssa, vaikka tosiasiassa tämä ei enää olisi heille taloudellisesti tai käytännöllisesti kannattavaa. Mutta kuten aiemmin todettiin, on vahvasti sosiaalisten normien vastaista toimia tätä järjestelmää vastaan, joten useissa tapauksissa näin ei siis sosiaalisen paineen vuoksi voida toimia, vaikka se olisi

taloudellisesti kannattavaa. Myös Chang (2012) on ottanut kantaa *guanxin* ja erityisesti palvelusten vaihdon vaikutukseen kiinalaiseen liiketoimintakulttuuriin. Changin tapaustutkimuksen kautta tehtyjen havaintojen mukaan yrityksen työntekijät saattoivat toimia yritykselle epäedullisella tavalla *guanxin* huomioimisesta ja palvelustenvaihdon tarpeesta johtuen. Changin mukaan ulkomaalaisille yrityksille tästä koituu erityisen suurta haittaa, mikäli yrityksen länsimaalaiset edustajat eivät ole ymmärtäneet *guanxin* vaikutusta liiketoimintaan.

Guanxiin sisältyy ”kasvojen” konsepti, joka oleellisesti liittyy Kiinassa myös liike-elämään. Tässä tutkielmassa ”kasvoja” kutsutaan tästä lähin kiinankielisen ilmaisun mukaan *miànziksi* (面子). *Mianzi* tai *liǎn* (脸) viittaa kiinalaisessa yhteiskunnassa henkilön maineeseen ja asemaan yhteiskunnassa (P. J. Buckley, Clegg, ja Tan 2006). *Xinhua cidian* puolestaan määrittelee *mianzin* viittaavaan henkilön kunniaan, toisen ihmisen kunnioitukseen sekä fyysisiin kasvoihin (Xīnhuá zìdiǎn cídiǎn 新华字典词典 2016). Koska *mianzin* käsite siis pitää sisällään useita eri merkityksiä, on sen hahmottaminen ulkomaalaisille usein haastavaa. Monimerkityksellisyydestä johtuen käännöstermeissä *mianziin* viitataan sekä kunniana, kasvoina että kunnioituksena, minkä lisäksi se joskus virheellisestikin yhdistetään yleiseen kohteliaisuuteen (Hinze 2012).

Mianzin erottaa *guanxista* ratkaisevasti sen sidonnaisuus henkilöön: siinä missä suhdeverkkoja on jossain määrin mahdollista välittää henkilöltä toiselle (Standifird ja Marshall 2000), on *mianzi* aina henkilökohtaista. Vaikka henkilökohtainen maine on länsimaalaisesta näkökulmasta abstrakti käsite, Kiinassa se puolestaan on mitattavissa (Hu 1944; Ho 1976). Esimerkiksi *guanxin* laajuus on yksi mainetta luova tekijä, mutta epäonnistuminen kanssakäymisessä oman verkostonsa kanssa taas vaikuttaa *mianziin* negatiivisesti, mikä puolestaan tekee henkilöstä epäluotettavan muiden ihmisten silmissä (Standifird ja Marshall 2000). Muita tekijöitä ovat henkilön kyky toimia ja erilaisten voimavarojen kontrolli (C. L.-H. Chang 2012). Yleiseen käytöskoodistoon kuuluu, että henkilöille jotka toiminnallaan osoittavat voimavarojaan ja kykyjään tulee osoittaa kunnioitusta.

Vaikka kunnioitusta usein osoitetaan kohteliaisuudella, ei *Mianzia* kuitenkaan tule suoraviivaisesti sekoittaa kohteliaisuuteen. Erityisesti liiketoiminnan yhteydessä *mianzi* merkitsee ensisijaisesti mainetta, kunniaa, toimintakykyä ja suoraselkäisyyttä.

Liiketoiminnan yhteydessä *mianzi* mainitaan usein, kun painotetaan että yrityksen on toimittava kunniallisesti esimerkiksi pitämällä kiinni tehdyistä sopimuksista tai kun pidättäydytään julkisesti esittämästä kritiikkiä toista henkilöä kohtaan. (Hinze 2012)

Mianzi on merkityksellinen ainoastaan suhteessa muihin ihmisiin. Muiden ihmisten osoittama kunnioitus siis määrittelee vastapuolen kasvot (Merkin 2006). Kiinalaisesta näkökulmasta *mianzin* merkitystä ei kiisteta, mutta huomautetaan että länsimaalaiset tutkijat usein ymmärtävät konseptin väärin painottamalla *mianzin* yhteyttä valtaan: sen sijaan tulisi tiedostaa *mianzin* kytkeytyvän koko yhteiskunnan harmoniaan. Lisäksi *mianzin* tiedostaminen on kiinalaisille tapa huomioida vastapuoli. (Di 2004)

Sekä *guanxi* että *mianzi* ovat siis erittäin merkityksellisiä elementtejä kiinalaisessa kulttuurissa ja nivoutuvat tiukasti yhteen. Molemmat myös vaikuttavat vahvasti liiketoimintaan Kiinassa ja siksi niiden ymmärtäminen on välttämätöntä myös kansainvälisen kaupan yhteydessä. Niiden monimerkityksellisyys puolestaan aiheuttaa ongelmatilanteita kansainvälisen kanssakäymisen yhteydessä, mikäli Kiinan kulttuurin ulkopuolelta tuleva henkilö ei tiedosta käsitteiden merkitystä tai on ymmärtänyt niiden konseptit virheellisesti.

2.3 Päätelmä

Hofsteden teoriaan (Hofstede 2011; Chudzikowski ym. 2011) pohjautuva näkemys Kiinan kansallisista kulttuurin ominaispiirteistä tukee *guanxin* vahvaa asemaa Kiinassa. Kiinassa korkea valtaetäisyys hyväksytään yleisesti osana yhteiskuntaa, mutta samalla *guanxi* tarjoaa keinon myös heikommassa asemassa olevalle saavuttaa omat päämääränsä. Oikeiden ihmisten kanssa rakennetut kestävät ihmissuhteet toimivat työkaluina elämässä eteenpäin pääsemisessä. Kollektiivisuus puolestaan selittää lojaaliuden omalle verkostolleen ja luoton yhteisön voimaan. Erityisesti tendenssi maskuliinisuuteen taas tekee selväksi *mianzin* tärkeän roolin kiinalaisessa yhteiskunnassa. Kiinalaiselle kulttuurille on ominaista näyttää ympäröiville ihmisille oma asemansa tekojensa ja saavutustensa kautta. Kiinalaisilla on korkea toleranssi epävarmuudelle, mikä näkyy heidän kyvyssään käsitellä laajoja ja monimutkaisia suhdeverkostoja huolimatta tilanteiden monimerkityksellisyydestä. Yhteiskunta ei siis perustu yksinomaan kirjoitetuille säännöille, vaan moni asia ratkeaa myös suhteiden kautta. Pitkānaikatāhtāimen orientaatio ja alhainen taipumus heittäytyvāisyydelle

osoittautuu suhdeverkostojen rakentamisen pitkäjänteisyytenä ja kärsivällisyytenä. Perinteitä ollaan valmiita näkemään uudessa valossa ja rakentamaan tilanteita pohjautuen nykyhetkeen.

Bankettikulttuuri on mielenkiintoinen ilmiö, jonka voidaan kiistatta osoittaa olevan yksi merkityksellinen työkalu *guanxin* laajentamiselle (esim. J. Chang 2014; Tian 2014; Szto 2013). On oletettavaa, että kiinalainen arvomaailma näkyy myös käsityksissä bankettia kohtaan. Illallinen on sosiaalinen tilanne, joka linkittyy vahvasti suhdeverkoston olemassaoloon ja sen rakentamiseen, mikä puolestaan Kiinassa liittyy kaupankäyntiin ja kaupalliseen yhteistyöhön. Kiinassa uraa tehneiden suomalaisten liikemiesten puolestaan voidaan olettaa opetelleen ymmärtämään näitä arvoja, sillä niiden jättäminen huomiotta on yritystoiminnalle epäedullista.

Seuraavissa luvuissa analysoidaan bankettikulttuurille ominaisia piirteitä ja kuinka ne yhdistyvät osin Hofsteden teoriaan perustuvaan määritelmään kiinalaisen kulttuurin arvoista. Lisäksi tehdään katsaus suomalaisten Kiinassa työskennelleiden liikemiesten näkemyksiin liikeillallisesta ja arvioidaan heidän vastauksia suhteessa kiinalaisten informanttien vastaaviin näkemyksiin.

3 Metodit ja materiaali

Tätä tutkielmaa varten on kerätty tietoa sekä kiinalaisilta että suomalaisilta informanteilta. Kiinalaisia kerättyä haastatteluaineistoa on hyödynnetty erityisesti tutkielman luvuissa 4, joka esittelevät kiinalaista bankettikulttuuria ensin yleisenä osana kiinalaista kulttuuria ja lopuksi liike-elämän näkökulmasta. Tutkielmaa varten kerättyä kyselytutkimuksen aineistoa puolestaan hyödynnetään luvun 5 vertailevassa tutkimuksessa.

3.1 Kiinalaiset informantit

Tutkielmaa varten haastateltiin henkilökohtaisesti viittä kiinalaista liike-elämän edustajaa, joiden työkokemus vaihteli viidestä kahteenkymmeneenkolmeen vuoteen. Lisäksi tutkielmaa tukevaan kyselytutkimukseen osallistui kuusi liike-elämän edustajaa, joilla kullakin oli kansainvälistä työkokemusta 10-25 vuotta.

Saadakseni tutkimukseni kannalta oleellista informaatiota, oli tärkeää haastatella kiinalaisia, joilla on pitkä kokemus kansainvälisestä kaupankäynnistä sekä joilla on vahvat yhteydet Suomen kanssa. Näin samoilta informanteilta oli mahdollista tiedustella heidän näkemystään myös suomalaisten työtoveriensa tai yhteistyökumppaneittensa kanssa toimimisesta Kiinassa. Tiedostaen, että kiinalaisessa kulttuurissa suhteilla on erityisen suuri merkitys, tiesin että täysin minulle ennestään tuntemattomien informanttien löytäminen olisi haasteellista, joten päädyin haastattelemaan henkilöitä, jotka ovat omia ensimmäisen tai toisen asteen kontaktejani. Vaikka kaikki informantit puhuvat erinomaista englantia, pidettiin haastattelukielenä kuitenkin kiina: näin informanttien oli mahdollista ilmaista itseään äidinkielellään ja siten luontevammin.

Haastattelut olivat puolistrukturoituja pohjautuen seuraavaan haastattelukysymysrunkoon:

- 1) *Kiinalaisen juhla-aterian eli banketin rooli ja merkitys kiinalaisessa kulttuurissa*
- 2) *Haastateltavan oma mielipide kuinka parhaiten hyötyä liikeillallisesta mahdollisten yhteistyökumppaneiden kanssa*
- 3) *Kuinka länsimaalaisiin suhtaudutaan heidän osallistuessaan illalliselle ja kuinka heidän odotetaan käyttäytyvän?*

- 4) *Onko haastateltava huomannut eroa suomalaisten ja muiden ulkomaalaisten käytöksessä?*
- 5) *Minkälaista käytöstä tulisi erityisesti varoa?*
- 6) *Kuinka banketin vieraslista tiedetään etukäteen?*
- 7) *Kuinka bankettikäyttäytymistä voi harjoitella?*

Lisäksi kahdelta viimeiseltä haastateltavalta kysyttiin kantoja seuraaviin lisäkysymyksiin:

- 8) *Onko liiketoiminnalle edullista, mikäli länsimaalainen toimija ymmärtää kiinalaista kulttuuria erityisen hyvin? Minkä vuoksi?*
- 9) *Onko viime vuosina Kiinassa käynnissä ollut antikorruptiokampanja vaikuttanut liikeillallisten määrään? Vaikuttaako mahdollinen illallisten väheneminen vastaavasti myös mahdollisten liikekumppanien vähentymiseen?*

Haastattelukierroksen jälkeen muotoilin aiemmat kahdeksan kysymystä muodostamaan kyselykaavakkeen. Kyselykaavakkeeseen hain vastaajia pyytämällä viittä Kiinassa toimivaa liike-elämän edustajaa välittämään kaavakkeen kontakteilleen, joiden uskoivat vastaavan kyselyyn. Itse lähetin kaavakkeen henkilökohtaisesti kymmenelle kiinalaiselle kontaktilleni. Vastausprosentti jäi kuitenkin melko alhaiseksi ja kyselyyn vastasi yhteensä vain kuusi henkilöä.

3.2 Suomalaiset informantit

Kiinalaisten lisäksi tutkielmaa varten kerättiin tietoa suomalaisilta liike-elämän edustajilta, joilla on kokemusta työtehtävistä Kiinassa. Suomalaisia informantteja pyydettiin vastaamaan kyselykaavakkeeseen, joka jaettiin maaliskuussa 2016 seuraaviin sosiaalisen median kanaviin:

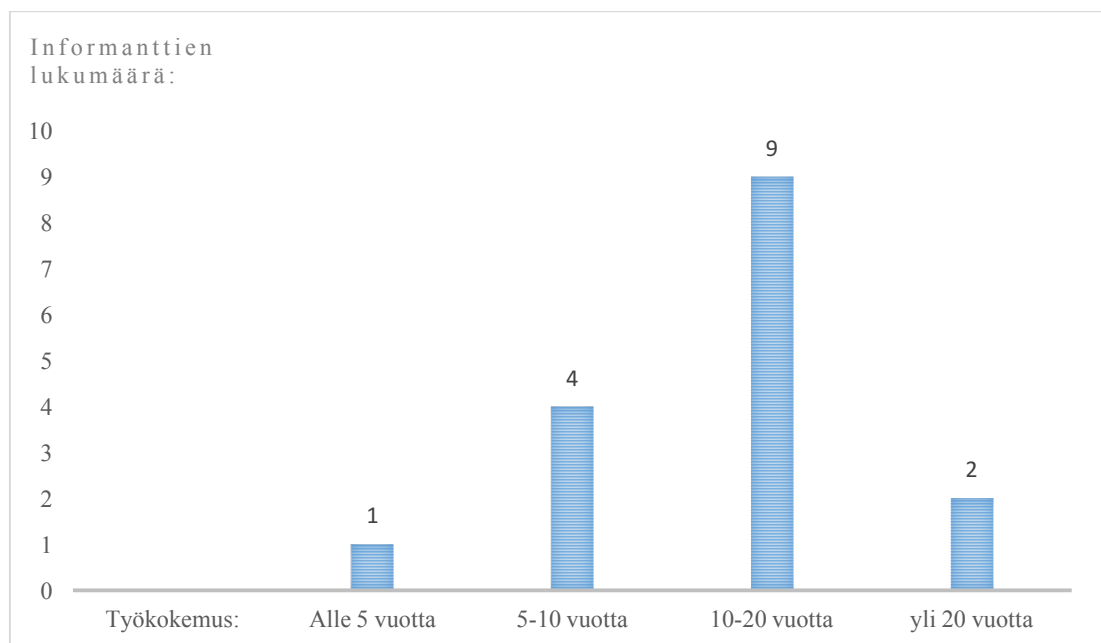
- **Facebook**

- Oma kontaktiverkostoni (430 kontaktia) ja kolme uudelleenjakona kontaktieni kontakteille. Uudelleenjakajista kaksi oli Kiinassa toimivia suomalaisia liikemiehiä, joiden kontakteissa voidaan olettaa löytyvän suomalaisia liikemiehiä
- Pekingin suomalaiset (ryhmä, 329 jäsentä)
- Shanghain suomalaiset (ryhmä, 650 jäsentä)

- Finnish Business Council Beijing (organisaatiosivu, 195 seuraajaa)
- **LinkedIn**
 - Oma kontaktiverkostoni (151 kontaktia) ja yksi uudelleenjako
 - Talent Pool Finland (ryhmä, yli 40 000 seuraajaa)
 - Finnish Business Council Beijing (organisaatiosivu, 175 seuraajaa)
 - 25 henkilökohtaista pyyntöä omille kontakteilleni

Lisäksi pyrin saamaan kaavakkeen jakoon myös Finnish Business Councilin Shanghaiin ja Guangzhoun sosiaalisen median alustoille, mutta näille alustoille kaavaketta ei lopulta jaettu.

Kyselyn voidaan olettaa tavoittaneen hyvin suuren joukon ihmisiä, joten siihen nähden vastausmäärä on varsin alhainen. Kyselyyn vastasi yhteensä 17 suomalaista, joilla oli työkokemusta läheisesti Kiinaan liittyvissä tehtävissä 1-23 vuotta, keskiarvon olleen 13 vuotta. Materiaalia on kuitenkin riittävästi, jotta siitä voi havaita linjoja, jotka yhdistävät suomalaisinformanttien vastauksia ja tehdä päätelmiä kokeneiden suomalaisten liikeillalliskulttuuriin liittyvistä tiedoista.



Kaavio 2 Suomalaisinformanttien määrä Kiinaan liittyvän työkokemuksen pituuden mukaan ryhmitellen

Suomalaisille suunnatussa kaavakkeessa kysyttiin seuraavat kysymykset:

- 1) *Oma näkemyksesi liikeillallisen merkityksestä kiinalaisessa bisneskulttuurissa*
- 2) *Voiko liikeillallinen mielestäsi edistää liiketoimia Kiinassa? Millä tavalla?*

- 3) *Millä keinolla pyrit päättämään, ketä illallisille osallistuu? Kuinka löytää oikeat ihmiset vastapuolelta?*
- 4) *Koetko olosi luonnolliseksi illallisen aikana? Arveletko että vastapuoli odottaa sinulta erityistä käytöstä? Minkälaista käytöstä?*
- 5) *Oletko pyrkinyt syventämään omaa ymmärrystäsi liikeillallisen etiketistä? Jos olet, millä tavoin?*
- 6) *Minkälaisen käytöksen arvelet sopivan erityisen hyvin liikeillalliselle? Minkälaista käytöstä taas tulisi mielestäsi välttää?*
- 7) *Oletko havainnut illalliskulttuurissa muutosta viime vuosina? Jos olet, onko se mielestäsi vaikuttanut liiketoimintaan?*

3.3 Metodit

Liikeillallisten hyödyntämiskeinoja ja yleisiä linjauksia kartoitetaan luvussa 4 pohjautuen haastatteluaineistoon sekä lähdekirjallisuuteen. Oma tutkimukseni taas käsittelee suomalaisten liike-elämän edustajien kulttuuriymmärrystä peilaamalla suomalaisten vastauksia kiinalaisten informanttien näkemyksiin. Tätä kysymystä lähestytään määrittelemällä mitä kiinalaiselle kulttuurille olennaisia ilmiöitä kaikki tai lähes kaikki kiinalaiset informantit mainitsevat toistuvasti haastattelu- ja kyselyvastauksissaan. Hofsteden teoriaa hyödynnetään vastauksia tulkitessa ja määritellään osin Hofsteden teoriaan pohjautuen eri kategoriat eri kulttuurielementtien maininnoille. Tämän jälkeen tarkastellaan, kuinka usein suomalaiset informantit mainitsivat vastaavat kulttuurin elementit. Lisäksi suomalaisilta saatuja linjauksia käytetään tapaustutkimuksen aikana tarkoituksena avata heidän käsityksiään banquetista osana liikeyhteistyön vahvistamista. Tämän jälkeen verrataan vastaavatko nämä ajatukset ja toimintatavat luvussa 4 esitellyjä sekä kiinalaisinformanttien mainitsemia yleisiä toimintamalleja.

Kiinalaisen verrokkiryhmän kyselylomake ja erityisesti haastattelurunko poikkeaa hieman suomalaisille esitetyistä kysymyksistä, sillä haastatteluissa ja lomakkeella haettiin materiaalia myös tutkielman taustalukuun. Myös kiinalaisten informanttien kyselykaavake-vastausten suhteellisen pieni määrä on otettu analyysissä huomioon, minkä johdosta jokaiseen suomalaisille esitettyyn kysymykseen on haettu verrokkivastaus yhdistämällä informaatiota kiinalaisesta taustakirjallisuudesta, tutkielmaa varten tehdyistä haastatteluista sekä kyselykaavakkeen tuloksista.

4 Kiinalaisen bankettikulttuurin monet kasvot

Kiinalaisella banketilla viitataan joukossa vietettyyn illalliseen, joka yleisimmin kestää tunnista kolmeen tuntiin. Illalliselle osallistuu isäntä eli kutsuja seurueineen sekä päävieras seurueineen. Illan aikana nautitaan useita ruokalajeja ja juodaan yleensä alkoholipitoisia juomia. Illalliselle voi kokoontua yhteen niin sukulaiset, ystävät kuin yhteistyökumppanitkin. Illallisen merkitykseen nivoutuu yhteen ystävyys, *guanxin* rakentaminen, liiketoiminta ja osallistujien henkilökohtainen asema (J. Chang 2014; Tian 2014). Siksi Kiinassa illallinen on erityisen merkityksellinen mitä tulee suhteiden rakentamiseen myös virallisen yhteistyön suhteen niin valtiollisessa, akateemisessa kuin liiketoiminnankin kontekstissa (Xu 2011).

4.1 Nykybanketti historiaan peilaten

Banketin juuret ulottuvat Kiinan historiassa kauas. Vaikka historian saatossa arkiruokailu on Kiinassa ollut vaatimatonta, toimi ruokailu tärkeänä osana rituaaleja joilla kunnioitettiin esi-isiä (Gernet 1996; Fènghuángwǎng shāngyè 凤凰网商业 2012). Nykypäivän bankettikulttuuriin on periytynyt historiasta erityisesti istumajärjestys ja juomantarjoamisen kulttuuri.

Nämä tavat pohjaavat voimakkaasti kungfutselaiseen arvomaailmaan. *Mestari Kongin keskusteluissa* viitataan arvostuksen ilmaisemiseen tarjoamalla ruokaa ja juomaa vanhimille⁷. Samoin harmoniaa tulee pitää illallisella yllä tiedostamalla paikallaolijoiden keskinäinen hierarkia osaten poistua paikalta kun vanhukset ovat tehneet päätöksen päättää ilta⁸. Tällä tavoin osallistujat osoittavat ymmärtävänsä kungfutselaisen arvopohjan ja erityisesti *lǐ:n* (礼) konseptin (Fènghuángwǎng shāngyè 凤凰网商业 2012). *Li* on yksi kungfutselaisuuden viidestä hyveestä, joka viittaa

⁷ 子曰：‘色难。有事，弟子服其劳；有酒食，先生馔，曾是以为孝乎？’《论语·为政篇》(Kongfuzi, ei pvm.)

“Mestari lausui: “Vaikeus on kasvojen ilmeessä. Kun on tehtäviä ja lapset ottavat ne suorittaakseen, kun on ruokaa ja viinaa ja lapset asettavat ne vanhempien eteen nautittavaksi, niin onka tämä sitten vanhempain kunnioittamista?” – Keskustelut, hallitustoimista” (käännös) (Kongfuzi ja Koskikallio 1958)

⁸ “乡人饮酒，杖者出，斯出矣。”《论语·乡党篇》(Kongfuzi, ei pvm.)

“Kun vanhukset lähtivät pois kylälaisten viinapidoista, hän lähti myös” – Keskustelut, kylälaisten parissa” (käännös) (Kongfuzi ja Koskikallio 1958)

henkilön kykyyn käyttäytyä harmonisessa yhteiskunnassa vallitsevan sosiaalisen käyttäytymissäännösten mukaisesti (Li 2007; Jia Wang ym. 2005).

Perinteisen kungfutselaisen ajattelun mukaan illallinen on siis rituaali, jonka aikana osallistujat osoittavat ymmärtävät yhteiskunnan käytöskoodiston. On kuitenkin otettava huomioon, että Kiina on nykylänsä saatossa kokenut huomattavia kuohuja, kuten kulttuurivallankumouksen vuosina 1966-1969 (Gernet 1996, 673-677), jotka ovat muuttaneet kiinalaista käytöskoodistoa. Ymmärtääkseen nykykiinalaisen illalliskulttuurin ilmiötä, ei siis voida tehdä suoria johtopäätöksiä yksinomaan perinteisistä kungfutselaisista arvoista, vaan asiaa tulee lähestyä myös nykykiinalaisesta näkökulmasta.

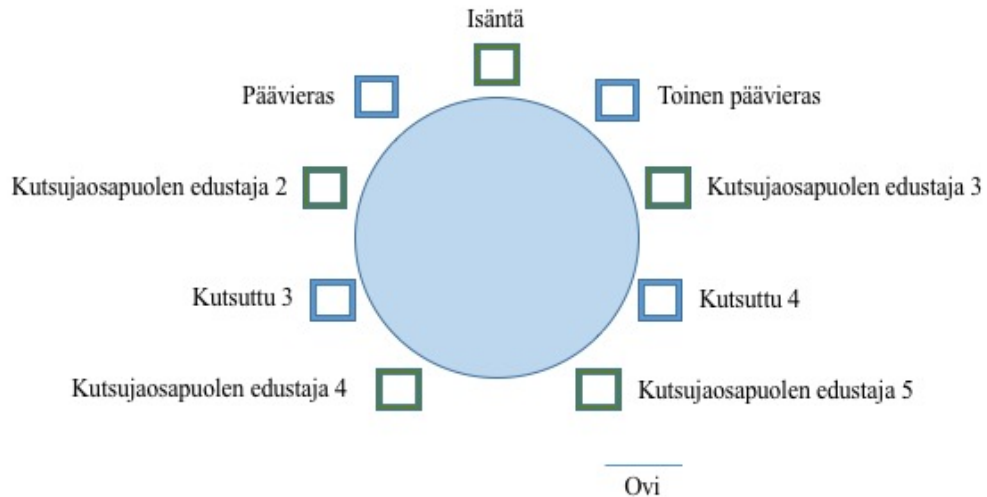
Kiinalaisesta näkökulmasta illalliskulttuuria käsitellään säännöllisesti paikallisissa julkaisuissa. Seuraavaksi esitellään banketikulttuuria kahdesta nykykiinalaisesta näkökulmasta.

Katsaus lännen ja Kiinan välisiin kulttuurieroihin illallisetiketin kautta⁹ (Wang 2011)

Vuonna 2011 *Journal of Taiyuan Urban Vocational College* (太原城市职业技术学院学报 *Tàiyuán chéngshì zhíyè jìshù xuéyuàn xuébào*) käsitteli illallisetikettiä vertaamalla länsimaalaista ja kiinalaista illalliskulttuuria. Sen mukaan nykyinen illalliskulttuuri kumpuaa Kiinan historiasta ja pohjautuu Kiinan enemmistökansan eli *Hanin* (汉) tapoihin. Käytännön esimerkkejä artikkeli ei nosta esiin: edellisessä alaluvussa esiteltyjä malleja kungfutselaisista tavoista ei esitelty.

Sen sijaan esiin nousivat käytännön aspektit, kuten ruokailuvälineet, istumajärjestys sekä ruokalajit ja -määrä. Wang myös painottaa kiinalaisen näkemyksen mukaan illallisen tavoiteltavan olotilan olevan vilkas ja elävä (*rènao* 热闹), siinä missä länsimaalaisten uskotaan tavoittelevan hillittyä tunnelmaa. Artikkelin paneutuu myös istumajärjestykseen esittelemällä lyhyesti kiinalaisen perinteisen järjestyksen (ks. kuva 1) verraten sitä läntiseen tapaan järjestää istujat sukupuolen mukaan.

⁹从餐桌礼仪看中西方的文化差异 *Cóng cānzhuōlǐyí kàn zhōngxīfāng de wénhuà chāyì*



Kuva 1 Istumajärjestysesimerkki muodollisella kiinalaisella liikeillallisella (Ru 1998)

Niin ikään esiteltiin muutamia yleisimpiä kiinan kieleen pohjautuvia tabuja, joita pöydässä tulisi välttää. Wang neuvoo autoilijoita olemaan kääntämättä kalaa puikoillaan (翻鱼身 *fān yúshēn*), sillä ilmaus yhdistyy sanontatapaan auton kaatumisesta (翻车 *fānchē*). Toinen artikkelin kuvaama tabu on välttää sanomasta olevansa syönyt riittämiin muodossa ”wǒ chī wán le” (我吃完了) sillä tämän muodon lausumisasu on liian lähellä kuolemaan viittaavaan sanapariin *sǐwáng* (死亡).

Illallisetiketin vertailu Ranskan ja Kiinan välillä¹⁰ (Ji ja Jia 2014)

Astetta pohtivamman artikkelin länsimaalaisen ja kiinalaisen illalliskoodiston eroista tarjoavat tutkijat Ji ja Jia (2014) *Journal of North University of China* julkaistussa artikkelissaan, joka vertaa tabuja kiinalaisessa ja ranskalaisessa illallispöydässä. Kuten Wangin artikkeli, nostivat Ji ja Jia kiinalaisen illallisen tärkeiksi elementeiksi ruuan ja tunnelman. Ruuan määrä nousi jälleen ensimmäiseksi tarkasteltavaksi piirteeksi: ruuan hinta, määrä ja laatu osoittavat isännän asemaa ja arvostusta vierasta kohtaan. Ruuan ylenmääräinen varaaminen on tavallista ja johtaa usein ruuan hävikkiin, mitä artikkelin kirjoittajat kritisoivat. Jin ja Jian näkemyksen mukaan kiinalaiset tähtäävät eloisaan ilmapiiriin tarjoamalla toisilleen ruokaa ja juomaa sekä pitämällä keskustelun vilkkaana. Pöydän tulisi olla pyöreä, sillä se symboloi yhdistymistä (*dàtuányuán* 大团圆) sekä asettaa ruokailijat tasaveroiseen asemaan. Erittäin merkitykselliseksi

¹⁰ 中法宴请礼仪比较 *Zhōngfǎ yànpǐnglǐyí bǐjiào*

nostetaan jälleen istumajärjestys ja jälleen sitä verrataan Ranskasta havaittuun sukupuoleen perustuvaan istumajärjestykseen. Itse illallisen aikana kirjoittajat kehottavat välttämään syömäpuikkojen jättämistä ruokailuastioihin pystyasentoon, sillä tämä muistuttaa kerjäläisten tapoja sekä kirouksen langettamista. Kiinnostavaa on, että Jin ja Jian artikkeli mainitsi Wangin tapaan kalan kääntämisen huonoksi enteeksi sekä kehotti välttämään ilmausta ”*wǒ chī wán le*”. Artikkelin suosittelee myös kiinnittämään erityistä huomiota jäähyväisiin. Lopputuloksena Ji ja Jia päättävät kiinalaisten ruokapöytätapojen kumpuavan Kiinan pitkästä historiasta ja maantieteellisistä erityispiirteistä.

Kiinalaisen illallisen yksityiskohtia¹¹ (J. Chang 2014)

Xuexi bolan- aikakauslehdessä vuonna 2014 julkaistussa katkelmassa Changin kiinalaista bankettia käsittelevässä kirjasta otettiin ensisijaisesti kantaa illallisen monimuotoisuuteen. Chang painottaa, että illallisen aikana osallistujista selviää heidän statuksensa, *guanxin* laajuus, voimavarat sekä seikkoja luonteenpiirteistä ja mielenkiinnonkohteista. Erityisesti *guanxin* merkitystä painotettiin, sillä illallinen esitettiin niin ikään keinona luoda suhteita jopa yhteiskunnallisesti merkittävässä asemassa oleviin tahoihin.

Artikkelissa esiteltyjen henkilöhaastattelujen kautta osoitettiin lukijan huomio erityisesti kolmeen huomioitavaan seikkaan: ruokalajeihin, istumajärjestykseen sekä käytöstapoihin. Ruokalajivalinnoilla on väliä, sillä ne kertovat ruuan tilaajasta eli kutsujasta. Ruuan on oltava näyttävää, mutta tiettyjä ruokalajeja, kuten apinan aivoja, tulisi välttää, sillä se saattaa antaa tilaajasta julman kuvan. Istumajärjestyksen taas mainittiin kertovan ihmisen luonteesta ja erityisesti tilanteissa, joissa istumajärjestyksestä ei ole ennalta määritelty on hyödyllistä analysoida mihin kukin käy istumaan. Oletusarvoisesti osallistujien tulisi tuntea statukselleen sopiva sija ja siksi istumapaikan valinta korkea-arvoiselle vieraalle tarkoitettulta istuinsijalta voi paljastaa mahtailevan asenteen. Käytöstavoista tärkeimpiä oli kyky osata mukautua seuraan. Mikäli seurueessa ei poltettu, pidettiin savukkeiden polttamista epäkohteliaana käytöksenä. Samoin ruokaa ei tule syödä ylen määrin vaan pitää huolta, että sitä riittää kaikille osallistujille. Erikseen artikkelissa mainittiin alkoholipitoisten juomien

¹¹ 中国式饭局之细节 *Zhōngguóshì fànjú zhī xìjié*

nauttiminen. Alkoholin rooli mainittiin ilmiselvänä osana illallisen kulkua ja huomio kiinnitettiin juomisen määrään maljan nosto-rituaalin sijaan. Illallisella on oleellista olla juomatta liikaa, mutta toisaalta kokonaan juomisesta kieltäytyminen nähtiin ongelmalliseksi ja mainittiin, että henkilöitä, jotka eivät kestä alkoholia ei välttämättä haluta palkata töihin yritysisiin.

Changin teksti siis viittasi käytöskoodistoon ohjemuotoisilla kehotuksilla, joihin yhdistyi usein esimerkki huonosta käytöksestä. Chang mainitsi erikseen ruokalajit, käytöstavat ja tarjoilut, mutta ei ottanut kantaa näiden perinteiden rooliin muulla tavoin kuin neuvomalla, kuinka käyttäytyä korrektisti välttäen antamasta itsestään negatiivista kuvaa. Tärkein tavoite illallisen aikana on Changin mukaan välittää ystävyyttä.

Erot perinteisiin

Artikkelit käsittelevät siis tärkeimpiä piirteitä kiinalaisessa illalliskulttuurissa (ruoka, tunnelma, käytöstavat ja istumajärjestys). Wangin sekä Jin ja Jian artikkelit lisäksi hakevat vertailukohtia länsimaisesta kulttuurista. Tätä metodia voidaan pitää ongelmallisena. On syytä muistaa, että vaikka esimerkiksi istumajärjestys on tärkeä ja vakiintunut osa nyky-Kiinan illalliskulttuuria, ei sen merkitys ole lännessä vastaava. Kulttuuria olisikin aina syytä verrata toiseen perustellusti ottaen huomioon myös tarkastellun ilmiön painoarvo ja merkitys omassa ympäristössään.

Sen sijaan artikkeleista tekee mielenkiintoisia niiden tuoreus ja näkökulmat kiinalaiseen illalliskulttuuriin. Luetellut piirteet kuvaavat kiinalaisen illalliskulttuurin nykyistä mallia ja niiden julkaisu laajalevikkisissä julkaisuissa vahvistaa näitä kulttuuripiirteitä entisestään.

Artikkelit olivat siis kiinnostava yhdistelmä perinteistä kumpuavia tapoja, jotka ovat kuitenkin vuosien saatossa kokeneet pieniä muutoksia. Siinä missä kungfutselaisuus korostaa hierarkkisuutta, Ji ja Jia puolestaan toteavat, että tilanteessa täytyy ilmentyä myös tasavertaisuus, vaikka mainitsevat myös istumajärjestyksellä olevan merkitystä. Kaikki kiinalaisartikkelit niin ikään mainitsevat ilmapiirin tärkeyden, mutta tätä hyvää ilmapiiriä ei lähestytä harmonian käsitteen kautta vaan hakemalla vapautunutta, ystävällistä ja iloista tunnelmaa. Ji ja Jia korostavat myös jäähyväisten tärkeää asemaa illallisen saatossa, mikä jälleen nousee suoraan kungfutselaisesta perinteestä, ilman

että tätä linkkiä artikkelissa suoraan mainitaan. Changin tekstin pohjalta taas huomio kiinnittyy voimakkaimmin siihen, kuinka yksilö kykenee käyttäytymään illallisen aikana mahdollisimman moitteettomasti ja auktoriteettien hyväksymällä tavalla. Tämä on kiinnostava näkökulma, koska se muistuttaa kungfutselaista näkökulmaa, jossa illallisen tehtävä oli osoittaa osallistujien kyky toimia harmonisesti ryhmässä oman statuksensa mukaan. Kuten muutkaan artikkelit, Chang ei itse suoraan mainitse linkkiä kungfutselaisuuteen.

Näistä tapausesimerkeistä voidaan päätellä perinteisten käyttäytymissääntöjen yhä vaikuttavan illalliskulttuuriin, mutta myös kokeneen murroksen. On siis ymmärrettävä, että yksityiskohtaisilla käyttäytymissäännöillä ei Kiinassa ole enää sijaa. Sen sijaan tärkeintä on kunnioittaa vastapuolta ja pyrkiä käyttäytymään tavalla, joka ottaa kaikki illallisvieraat huomioon.

4.2 Alkoholinkäyttö ja *baijiu*

Eräs huomattava historiasta kummunnut, mutta nykypäivänä hieman erilaisen muodon saanut ilmiö on alkoholinkäyttö osana bankettia. Erityisesti Pohjos-Kiinassa illalliskulttuuriin kuuluukin vahvasti alkoholinkäyttö (esim. Chang 2014 ja haastatteluaineisto 2015, 2016) ja tärkeimpiä juomiseen liittyviä nykyrituaaleja ovat *jìngjiǔ* (敬酒) ja *quànjiǔ* (劝酒) (Szto 2013). *Jìngjiǔ*lla viitataan kohteliaaseen tapaan ehdottaa maljaa korkea-arvoisemmalle illallisvieraalle, jolloin maljan ehdottaja tavallisesti kohottaa maljaansa seisten korkeammassa asemassa olevan osapuolen puolestaan istuessaan paikallaan (Szto 2013). *Quànjiǔ* puolestaan viittaa tasaveroisten osallistujien tapaan juoda yhdessä tai tilanteeseen jossa korkea-arvoisempi osallistuja kehottaa organisaatiossa alemmassa asemassa olevan henkilön juomaan (LinkedIn 中国). Siinä missä *jìngjiǔ* on osa illallisetikettiä ja kohtelias käytäntö, saa *quànjiǔ* nykyisin osakseen enemmän kritiikkiä sillä sen määränpään katsotaan usein olevan liiallinen juominen, mitä ei erityisesti suurissa kaupungeissa enää pidetä hyvänä käytöksenä (haastatteluaineisto 2015, 2016, J. Chang 2014). Perinteisten kiinalaisten arvojen mukaan ylenmääräinen juominen ei myöskään ole suotavaa, vaan jo Kungfutsen sanotaan suosineen kohtuukäyttöä:

Viinan suhteen hän ei pannut itselleen mitään rajoja. Kuitenkaan hän ei antanut sen itseään juovuttaa.” (Kongfuzi. ja Koskikallio 1958)

Tutkielmaa varten kerätyssä haastatteluaineistossa moni informantti mainitsi, että illallisille otetaan tyypillisesti mukaan ainakin yksi henkilö, joka kykenee juomaan huomattavia määriä vajoamatta pöydän alle. Vuonna 2009 China Dailyn haastattelemat virkamiehet taas vetosivat *mianziin* puhuessaan alkoholinkäytöstä (Jia 2009). Haastateltujen virkamiesten mukaan heidän velvollisuutensa oli saada vastapuoli päihtymään ja päihtyä myös itse. Tämän velvollisuuden täyttämättä jättäminen taas tulkitaan epäkunnioittavaksi. Tästä johtuen yrityksille on hyödyllistä, mikäli heidän työntekijänsä eivät pistä juomista pahakseen. Tämä on johtanut jopa ilmiöön, jossa kovia juojia avoimesti suositaan työnhaussa (Szto 2013; J. Chang 2014).

Baijiu

Tässä yhteydessä on oleellista mainita myös Kiinan kansallinen alkoholijuoma *báijiǔ* (白酒) eli durrasta tai durrin, maissin, riisin ja vehnän sekoituksesta tislaamalla valmistettu väkevä alkoholijuoma (Zheng ja Han 2016). Jokainen tätä tutkielmaa varten haastateltu informantti mainitsi *baijiun* tärkeimmäksi illallisella nautituksi juomaksi.

Erään teorian mukaan alkoholikulttuurin jäljet johtavat Kiinassa aina Jiahu-sivilisaation (7000–5800 eaa.) päiviin: ajan arkeologisista löydöistä osan on tulkittu toimineen viiniastioina (Sandhaus 2014, 11). Sittenkin alkoholi on pitänyt paikkansa osana yhteiskuntaa Kiinan alueella. Kuten edellisessä alaluvussa viitattiin, jo Kungfutse viittaa alkoholiin osana rituaalikäyttäytymistä (Fèngguāngwǎng shāngyè 凤凰网商业 2012).

Ensimmäiset kiinankieliset kirjalliset viittauksen alkoholin panemiseen löytyvät merkittävistä historiallisista teoksista *Muistiinpanoja historiasta* (*lishǐ* 历史, n. 100 eaa.) sekä *Hanin kirjasta* (汉书 *hànshū*, n. 100 jaa.) (Kupfer 2010 s. 6) Tärkeä askel alkoholin historiassa Kiinaas oli *huángjiǔn* (黄酒) kehittäminen Han-dynastian aikana (206 eaa. – 220 jaa.). Tämä voimakas alkoholijuoma säilytti vuosisatoja asemansa eliitin suosiossa erityisesti nykyisen Shaanxin ja Shangdongin alueilla (Sandhaus

2014, 15). Länsimaihin suhteessa erikoisen Kiinan alkoholihistoriasta se, että Kiinassa alkoholia on historiallisesti pidetty luksustuotteena toisin kuin esimerkiksi Euroopassa, jossa olut toimi historian saatossa lähinnä mahdollisesti likaantunutta vettä turvallisempaa tapana sammuttaa jano.

Nyky-Kiinassa *huangjiu* on syrjäyttänyt *baijiu*. *Baijiu* tislaustekniikan uskotaan olevan tuontitavaraa saapuen maahan joko Song-dynastian (960 – 1270) aikana Kiinan käydessä kauppaa Lähi-Idässä tai vaihtoehtoisesti mongolien mukana Yuan-dynastian ottaessa Kiinassa vallan (1271 – 1368). Nykyisten teorioiden mukaan *baijiu* syntyi, kun ulkomailta tuodut tislaustekniikat yhdistettiin kiinalaiseen panimoperinteeseen. Tästä alkoi *baijiu* aikakausi, jolloin sen suosio erityisesti kansan keskuudessa nousi hurjasti. Toisin kuin *huangjiu*, *baijiu* oli vähäisen viljamääränsä ja alhaisen laatuvaatimuksen vuoksi edullista. Tämän lisäksi korkean alkoholiasteen arvellaan puhutelleen uusia käyttäjiä. (Sandhaus 2014, 10-21; Zheng ja Han 2016)

Asenteet alkoivat muuttua 1900-luvun saatossa. Kansantasavallan perustamisen jälkeisen kolmen vuosikymmenen aikana *baijiu* tuotanto alkoi hiljalleen siirtyä yksityishenkilöiltä ammattimaisimmille toimijoille, jonka seurauksena tuotantopotentiaali kasvoi ja tekniikka kehittyi: tämä taas mahdollisti *baijiu*den merkkitietoisuuden kasvun ja ensimmäiset tunnetut *baijiu*-merkit¹² alkoivat muodostumaan (Dōngběi míngjiǔwǎng 东北名酒网 2016). Pääministeri Zhou Enlai (1949–1976) puolestaan kantoi kortensa kekoon taatakseen *Moutai*-merkkisen *baijiu*n paikan kaikkien valtion illallisten kunniavieraana¹³. Tuotantovolyyymi alkoi kasvaa huikaisevalla vauhdilla: siinä missä vuoden 1949 kokonaistuotanto oli 108000 tonnia, vuonna 1997 tuotettiin jo 7,8 miljoonaa tonnia *baijiuta* (Dōngběi míngjiǔwǎng 东北名酒网 2016). Vuonna 2016 tuotanto oli yli 12 miljoonaa tonnia (Zheng ja Han 2016).

*Baijiu*n asema kiinalaisessa nyky-yhteiskunnassa on siis kiistämätön. *Baijiu*n roolia yhteiskunnassa ovat tutkineet esimerkiksi Lieskovsky, Ramsey-elliott, ja Hill (2012), jotka esittävät *baijiu*n leikkaavaan läpi koko yhteiskunnan niin taloudellisissa,

¹² Kiinaksi hyvämaineisia alkoholijuomia kutsutaan yleisnimityksellä *míngjiǔ* (名酒).

¹³ *Moutai* (*Máotáijiǔ* 茅台酒) on Kiinan arvostetuin *baijiu*-laatu ja ainoa jota voidaan pitää tunnettuna myös ulkomailla. Pääministeri Zhoun positiiviset kommentit useissa haastatteluissa ovat johtaneet *Moutai*n ylivoimaiseen suosimiseen valtiollisissa kanssakäymisissä (Jacobs, Jing, ja Yang 2011; Sandhaus 2014). Muut kolme Kiinan arvostetuimmista *baijiuista* ovat nimeltään *Wǔliángyè* (五粮液), *Fénjiǔ* (汾酒) ja *Lúzhōu lǎojiǔ* (泸州老窖酒) (Zheng ja Han 2016; Sandhaus 2014).

poliittisissa kuin uskonnollisissakin kanssakäymisissä kutsuen sitä Maussin teorian¹⁴ mukaisesti sosiaaliseksi tosiasiaksi kaikissa yhteiskunnan osa-alueissa. *Baijiulla* on tämän tutkimuksen valossa merkittävä sija nimenomaan mitä tulee arvostuksen viestimiseen vastapuolelle. Myös Zheng ja Han (2016) vahvistavat *baijiun* olevan oleellinen osa sosiaalisia ja taloudellisia kanssakäymisiä Kiinassa ja se toimii usein lahjana tärkeiden tapahtumien yhteydessä. *Baijiulla* on Kiinassa hyvä maine ja sen kohtuullisella käytöllä uskotaan olevan terveydelle edullisia vaikutuksia (Zheng ja Han 2016; Qian ym. 2015). Monilla länsimaalaisilla sen sijaan on enemmän vaikeuksia tottua *baijiun* ominaismakuun ja monet länsilähteet kuvailevat sen makua vähemmän ylistävin sanoin¹⁵.

Baijiun roolia arvostuksen viestimisen välineenä sekä oikotienä ystävyysuhteen rakentamiseksi tukevat myös tätä tutkielmaa varten tehdyt kiinalaiset asiantuntijahaastattelut. Korkealaatuisen *baijiun* tuominen illallisille viestii hyväsydämisyyttä ja tuo lahjan antajalle *mianzia*. Alkoholin nauttimisen katsotaan vapauttavan tunnelmaa ja lähentävän osapuolia toisiinsa hyödyllisen vauhdikkaasti. Tarjoamalla alkoholia kiinalainen osapuoli usein myös testaa länsimaista vastapuolta. Korkean alkoholitoleranssin katsotaan todistavan kyvykkyys liike-elämässä ja siksi siitä halutaan päästä selvyYTEEN (Szto 2013 s.19). Lisäksi alkoholin juomista päihtymisenkin uhalla voidaan pitää halukkuutena satuttaa omaa kehoaan juoman tarjoajan pyynnöstä: tämä viestii suurta kunnioitusta (LinkedIn 中国 2016).

Kovalla juomisella on luonnollisesti huomattavia lieveilmiöitä. Virkamiesten on raportoitu kuolleen niin äkkinäisesti päihtyneisyyden johtaessa tapaturmiin ja liikenneonnettomuuksiin kuin pitkän aikavälin terveysvaikutusten vuoksi (Szto 2013; Jia 2009). Lisäksi erityisesti monet illallisille osallistuvat naiset puolestaan ovat ilmaisseet ahdistuksensa tultuaan painostetuksi juomaan enemmän kuin he itse kokevat mieluisaksi (Szto 2013). Nämä ongelmat ovat luonnollisesti nousseet puheenaiheeksi myös Kiinassa. Kovan juomisen haitat tunnetaan, mutta vallitseva illalliskulttuuri tuntuu siitä huolimatta muuttuvan hitaasti (esim. LinkedIn中国 2016). Siksi alkoholi on edelleen huomioitava osana kiinalaista illalliskulttuuria. Alkoholin nauttimisen perinne osana illallisetikettiä on hyvin vanhaa perua ja merkittävä osa

¹⁴ ks. esim. ”*Marcel Mauss and the new anthropology*”. (Valeri 2013)

¹⁵ ks. esim. ”*The baijiu bender*” www.lastwordonnothing.com/2012/08/30/the-baijiu-bender (2012)

kiinalaista kulttuuria, jolloin sen roolin huomattava heikkeneminen vaatisi suuria muutoksia nykyiseen kulttuuriin.

4.3 Illallinen liikeneuvotteluiden edistäjänä ja takaajana

一个合同等于一顿饭 (*Yī gè hétóng děngyú yī dùn fàn*)

(Haastatteluaineisto 2015)

”Sopimus on yhtä kuin ateria” – näillä sanoilla kansainvälisissä tehtävissä yli 20 vuotta toiminut kiinalainen liikemies kuvasi liikeaterian merkitystä. Hänen mukaansa on selvää, että liikeneuvottelut hoidetaan ruokapöydässä. Tämä ilmiö on tuttu kaikille Kiinassa kauppaa tekeville tahoille. Kiintoisaa on, että tutkimusta näistä rituaali-illallisista on varsin vähän. Tyypillisesti kiinalaiseen kaupantekoon paneutuvat vertaisarvioidut tutkimukset keskittyvät käsittelemään *guanxin*, *mianzin* ja suhteiden harmonian käsitteitä kulttuurinymmärryksen välineenä. Rituaali-illallista sen sijaan käsittelevät pääasiassa liikemiesten käyttöön kirjoitetut erilaiset oppaat ja blogikirjoitukset, jotka tavallisesti pohjautuvat yksittäisten Kiinassa paljon neuvotelleiden liikemiesten henkilökohtaiseen näkemykseen aiheesta¹⁶. Näissä oppaissa esitellään kiinalaista liike-elämän kulttuuria käytännöntasolla, mutta ei juuri oteta kantaa rituaalien syvempään merkitykseen. Rituaali-illallisen ja sopimuksen välistä suhdetta on kuitenkin syytä pohtia.

Kiinan kansantasavallan lainsäädännön historiaa voi huoletta kuvailla ailahtelevaksi. Ennen Deng Xiaopingin vuoden 1979 talousreformia, Kiinassa ei käytännössä katsoen ollut sopimuksia koskevaa lainsäädäntöä. Kansantasavallan perustamisen jälkeen luotuun oikeusjärjestelmään pohjautuvat sopimukset menettivät vähäisenkin laillisen painoarvonsa viimeistään kulttuurivallankumouksen aikana (Matheson 2006, 336). Kuohunnan jälkeen vuonna 1981 Kiinan kansankongressi hyväksyi ensimmäisen modernin taloudellisia sopimuksia koskevan lain¹⁷ ja vuonna 1985 seurasi ulkomaalaista sopimusoikeutta säätelevä laki¹⁸ (Townsend 1987, 479-438; Matheson

¹⁶ Ks. esim. ”Kiinalaiset liiketavat” (Pietarinen 2010) tai ”Dealing with the Chinese” (Scott D. Seligman 1989)

¹⁷ 中华人民共和国合同法 (*zhōnghuá rénmin gònghéguó jīngjì hétóng fǎ*), *Economic Contract Law of People's Republic of China*

¹⁸ 中华人民共和国涉外经济合同法 (*zhōnghuá rénmin gònghéguó shèwài jīngjì hétóng fǎ*) *Foreign Economic Contract Law of the People's Republic of China*

2006, 335-338). Nämä lait korvattiin vuonna 1999 nykyisinkin käytössä olevalla yleisellä sopimuslailla¹⁹, joka muotonsa puolesta vastaa hyvin pitkälti länsimaiden vastaavia lakeja (Sztó 2013). Huomattavaa on sen sijaan, että formaalista muodostaan huolimatta lakia sovelletaan Kiinassa erittäin laveasti. Koska sopimusoikeuden historia on verrattain lyhyt, Kiinassa sopimusten sisältöä kunnioitetaan yhä pidempään perintöön pohjautuen pääasiassa suhteessa osapuolten väliseen luottamukseen (Matheson 2006, 344; Sztó 2013). Kiinassa sosiaalisten suhteiden aspekti ympäröi kaikkia kirjoitettuja sopimuksia ja sosiaalisen ulottuvuuden voima ylittää kirjoitetun sopimuksen merkityksen (Sztó 2013).

Illallisen asema liikekumppanuuden rakentamisessa

Kuten alaluvussa 4.1 esitettiin, ruoka ja juoma ovat äärimmäisen tärkeä osa kiinalaista kulttuuria ja banketin juuret vievät historiassa kauas. Siksi on luonnollista, että ruokailu liittyy läheisesti myös liike-elämän viestintään. Perinteisesti Kiinassa rituaalien suorittaminen muodosti sopimuksen (esim. Gernet 1996) ja siksi ruokarituaalit yhä nivoutuvat liikeneuvotteluihin.

Vaikka illallinen on tapa edistää liikeyhteistyötä, ei se suinkaan ole oikotie onneen: ennen illallista täytyy tunkea liikekumppaninsa, tämän yritys sekä tuote. Muutoin tapaaminen tuskin johtaa mihinkään. Itse asiassa todennäköistä on, että vastapuoli ei edes vastaa melko tuntemattoman tahon illalliskutsuun myöntävästi (haastatteluaineisto 2015, 2016). Siinä missä yleistäen sopimusneuvotteluissa päästään tulokseen noin kolmen illallisen saatossa, ei ole todellakaan helppo sanoa kuinka pitkä aika näiden illallisten välillä kuluu. Selvää on vain, että kaikista pisin aika menee tutustumisessa ennen yhtäkään illallista (haastattelu 1, 2015). Kutsu liikeillalliselle on erittäin hyvä merkki, sillä se tarkoittaa sitä, että kutsuttu on saavuttanut vastapuolen alustavan luottamuksen ja neuvotteluja heidän kanssaan halutaan edistää. Kiinalaiset liike-elämän toimijat ymmärtävät kyllä hyvin, etteivät kaikki länsimaalaiset yritykset suinkaan ole taloudellisesti riippumattomia kauppakumppaneita ja valitsevat siis huolellisesti kenen kanssa lähtevät yhteistyöhön. Eräs haastateltava kiteytti illallisen merkityksen seuraavasti:

¹⁹ 中华人民共和国合同法 (*zhōnghuá rénmin gònghéguó hétóng fǎ*) *Contract Law of People's Republic of China*

”Illallinen toimii keinona edistää liikeyhteistyötä, pyyntö illalliselle taas on merkki päämäärätietoisuudesta vahvistaa osapuolienvälisiä suhteita.” (Haastattelu 4, 2016, oma käännös)

Illallisen aikana ei pidä unohtaa ruuan ja yhdessä vietetyn ajan merkitystä. Vaikka moni haastateltava mainitsi illallisen olevan menettelytapa, jolla hankkiutua mahdollisen liikekumppanin kanssa tekemisiin riittävän pitkäksi aikaa, että kaupankäynnistä voidaan alkaa neuvotella, on erittäin oleellista, että näille neuvotteluille ei anneta illallisen aikana liian suurta roolia. Tämä voi toisinaan olla ulkomaalaisille hankalaa hahmottaa, sillä esimerkiksi istumajärjestykseen liittyvä tiukka protokolla voi johtaa käsitykseen, että kyseessä on muodollinen tilaisuus, jonka ensisijainen tarkoitus on neuvotella. Sen sijaan illallisen tärkein merkitys piilee *guanxin* rakentamisessa. Kiinalainen osapuoli siis odottaa, että osapuolet tähtäävät rakentamaan illallisen aikana ystävyyttä ja pyrkivät luomaan kodinomaista luonnollista ilmapiiriä. Koska ruoka on valtavan tärkeä osa kiinalaista kulttuuria ja maittava ateria antaa sen tarjoajalle *mianzia*, ei vieraan missään nimessä sovi unohtaa osoittaa tyytyväisyyttään hyvästä paikka- ja ruokavalinnasta. Aterialta poistutaan yhtä matkaa, kun illallisen isäntä osoittaa tilaisuuden olevan ohi (Haastatteluaineisto 2015, 2016).

Tärkeimpiä elementtejä onnistuneen liikeillallisen takaamiseksi ovat oikeat ihmiset paikan päällä sekä viihtyisä ympäristö ja ilmapiiri. Lisäksi täytyy aina muistaa, että tapaamisella täytyy olla selkeä tarkoitus. Vaikka tapaamisen päämäärä on rakentaa *guanxia*, täytyy myös *guanxin* tarpeellisuudelle olla selitys. Jos neuvottelijoilla ei ole toisilleen mitään tarjottavaa, ei tapaaminen luonnollisesti voi johtaa kumpaakaan osapuolta tyydyttävään lopputulokseen. (Haastatteluaineisto 2015)

Paikallaolijat

Kaikki haastateltavat mainitsivat, että tilaisuuden henkilövalinnoilla on merkitystä. Illallisella on aina isäntä sekä arvovieras. Pyrkimys on, että molemmilla osapuolilla on yhtäläinen määrä edustajia paikalla ja näiden edustajien status vastaa toisiaan. Nykyisin ei kuitenkaan ole myöskään tavatonta, että toiselta puolelta osallistuu muutama henkilö enemmän, mutta pääasiassa edustajamäärien ei pitäisi radikaalisti poiketa toisistaan (haastattelu 3, 2015).

Henkilövalintoihin puolestaan linkittyy se, minkälainen ympäristö illalliselle valitaan: tällä tavoin isäntä viestii tuntevansa ja arvostavansa vastapuolta. Illallisen päämäärä on saada vieras tyytyväiseksi: tähän taas päästään oikeilla ruokavalinnoilla, tiedostamalla vastapuolen kulttuuri ja kutsumalla sopiva määrä illallisvieraita. Mikäli paikalla on turhan paljon vieraita, heijastuu se monella tavalla ilmapiiriin, sillä se osoittaa, ettei kutsuja ole tilanteen tasalla eli saanut vain asiaankuuluvia henkilöitä paikalle. Lisäksi suuri määrä korvapareja tekee vastapuolen neuvottelijan varovaiseksi tämän luonnollisesti käydessä huolestuneeksi siitä alkavatko keskusteluissa esiin tulleet tiedot vuotaa. (Haastatteluaineisto 2015, 2016)

Haastateltujen keskuudessa vallitsi yksimielisyys, että yleisesti on parasta antaa yritysten kiinalaisten työntekijöiden hoitaa käytännön kutsujärjestelyt. Kokeneet neuvottelijat tietävät parhaiten ketä kutsua illallispöytään. On tavallista, että kutsun saaneen yrityksen työntekijä lähettää kutsujalle listan osallistujista ja tiedon heidän asemastaan omassa yrityksessään. Tämän jälkeen kutsujapuoli saattaa vielä jatkaa neuvotteluja osallistujalistasta. Lopullisen vieraslistan ja -määrän päättää kutsuja eli illallisen maksava taho.

Banketille saattaa osallistua yrityksen johtoa aivan huipulta saakka. Nämä johtajat eivät todennäköisesti osallistu itse neuvotteluihin, mutta heidän läsnäolonsa viestii, että liikeyhteistyöllä on yrityksen tuki (Pietarinen 2010, 106-115). Eräs haastateltava mainitsi hyväksi keinoksi saada vastapuolelta korkea-arvoinen osallistuja ilmoittamalla ensin itse lähettävänsä oman tärkeässä asemassa olevan henkilön paikalle. Tämä luo vastapuolelle painetta lähettää samassa asemassa oleva taho omasta yrityksestään. Haastateltavan mukaan tässä tekniikassa ei juuri piile riskejä, sillä vaikka vastapuoli ei lähettäisi korkeaa johtajaa paikalle, kutsujapuolen näyttävä kokoonpano toimii merkinä siitä, että he arvostavat vastapuoltaan. Tämän lisäksi on tärkeä muistaa, että vaikka asemalla on Kiinassa suuri merkitys, ei käytännön puolta pidä unohtaa. Kaikki haastateltavat myös mainitsivat, että paikalla tulee ehdottomasti olla niiden henkilöiden jotka ovat keskeisessä asemassa neuvottelujen kohteena olevassa projektissa ja joilla on siis päätäntävaltaa asian suhteen. Korkea-arvoisten osanottajien paikalla olon merkitys on siis viestiä arvostusta vastapuolelle ja sitä, että liiketoiminnalla on kiinalaisen yrityksen tuki, mutta ilman projektien avainhenkilöitä, ei asia etene. (Haastatteluaineisto 2015, 2016)

Avainhenkilöiden tuntemus puolestaan luonnostaan pohjaa yritysten välisen yhteistyön syvyyteen. Mikäli vastapuolen yritys ja sen henkilöstö ovat kutsujalle tuttuja, kykenee hän oma-aloitteisesti vaikuttamaan siihen, että paikalle saapuu juuri ne henkilöt, joiden kanssa yhteistyötä on mahdollista viedä eteenpäin. Tämä taas pohjautuu kutsujan *guanxiin* vastapuolen kanssa: ilman pitkäkestoista tutustumista vastapuoleen, vastaavaa tietoa ei luonnollisesti ole voinut saada selville. (Kyselytutkimus 2016)

Kohtelias käytös

Kuten nykyiseen illalliseen Kiinassa ylipäättään, myöskään kiinalaiseen liikeillalliseen ei liity äärimmäisen tarkkaa käytösetikettiä, mutta on olemassa tiettyjä asioita, joita osallistujien tulee osata välttää. Vaikka illallisen aikana yleensä odotetaan alkoholin nauttimista, täytyy sille osata laittaa rajat: tärkeää on osata välttää liikaa humaltumista. Täysin kontrolloimaton käytös ei ole sopivaa. (Haastatteluaineisto 2015, 2016)

On myös kutsujaosapuolen kannalta tärkeää muistaa tilata ruoka etukäteen. Mikäli kutsujaosapuoli alkaa vasta paikan päällä miettiä ruokavalintoja, voidaan tämä tulkita epäkunnioittavaksi käytökseksi. Samoin epäkunnioittavaksi käytökseksi tulkitaan aterialta myöhästyminen. Huomioon on otettava myös arkaluontoiset puheenaiheet. Poliitiikka on vaarallinen aihe ja johtaa helposti kiusaantuneeseen ilmapiiriin. Suomen ja Kiinan valtiovallan muoto eroavat merkittävästi toisistaan, mistä syystä poliittisissa keskusteluissa ei todennäköisesti päästä yhteisymmärrykseen. (Haastatteluaineisto 2015, 2016)

Ulkomaalaisesta näkökulmasta taas on muistettava että globalisaation vaikutuksesta kiinalaiset ovat jo vuosia olleet yhtä kiinnostuneita länsimaalaisesta kulttuurista, kuin länsimaalaiset ovat heistä (esim. Rosenberg 1995). Nykyisin hyvä perussääntö on siis pyrkiä ymmärtämään ja oppimaan vastapuolen kulttuurista, mutta muistaa olevansa vieras, jonka varsin hyvin ymmärretään olevan ulkomaalainen: maan tavoista poikkeavaa käytöstä ei siis pidetä hämmästyttävänä.

Muutokset liikeillalliskulttuurissa

Vaikka juhla-aterioiden roolia kauppayhteistyössä voidaan edelleen pitää merkittävänä, mainitsivat useat haastateltavat ilmapiiriin merkittävästi muuttuneen

viime vuosina. Siinä missä vielä vuonna 2009 raportoitiin virkamiesten bankettien kulujen olevan jopa kolmasosa kaikista valtion illalliskuluista (Jia 2009), on Xi Jinpingin vuonna 2012 aloittama antikorrupsiokampanja sittemmin vaikuttanut erityisesti virkamiesten intoon osallistua illallisille (haastatteluaineisto 2015, 2016). Niinpä on yleistynyt laajemminkin tapa vahvistaa liikeyhteistyötä muilla keinoin, pitäytyen virka-ajan puitteissa. Tapaamisiin osallistuneiden henkilöiden määrä on vähentynyt ja toisinaan tärkeitä neuvotteluja voidaan käydä jopa kahden kesken. (haastatteluaineisto 2015, 2016)

Toisaalta haastateltavat eivät olleet yksimielisiä illallisten vähenemisen vaikutuksesta liikeyhteistyöhön. Osa informanteista katsoi, että vaikka illallisten määrä onkin saattanut vähentyä, ei se vaikuta liiketoimintaan. Osa myös katsoi, ettei merkittävää muutosta omalla alallaan edes tapahtuneen. Enemmistö informanteista mainitsi, että vaikka he pitävät illallista tärkeänä elementtinä liiketoiminnassa, ei se ole elementeistä oleellisin. Jos liikeillallinen ei syystä tai toisesta ole mahdollinen, edistetään liiketoimia illallisen sijaan muilla keinoin jokapäiväisellä työpanoksella. Tämä siis osoittaa, että liiketoimintakulttuurin muutosta ei nähdä uhkana, vaan yksinkertaisena tosiasiana, jonka puitteissa liiketoiminnan harjoittamista jatketaan uusilla paremmin aikaan sopivilla keinoilla. (kyselytutkimus 2016)

Liikeillallisten määrän vähentymisen lisäksi erityisesti suurissa kaupungeissa globalisaatio on muuttanut illalliskäyttäytymistä. Ylenmääräinen alkoholinjuonti ei enää varsinaisesti ole toivottavaa ja esimerkiksi autoilu ja terveysongelmat hyväksytään kiistelemättä syyksi kieltäytyä nauttimasta alkoholipitoisia juomia. Sen sijaan monet haastateltavista huomauttivat, että on joka tapauksessa yhä toivottavaa, että edes joku seurueesta juo perinteiseen malliin. Muutos alkoholiin suhtautumisessa kuitenkin näkyi myös siinä, kuinka monet informantit nimenomaan kehottivat illallisille osallistujia välttämään ylenmääräistä päihtymistä varoittaen tästä seuraavasta häpeästä ja ongelmista. (haastatteluaineisto 2015, kyselytutkimus 2016) Nämä näkemykset ovat linjassa Kiinassa viime vuosina aiheesta käydyn keskustelun kanssa.

4.4 Banketti kiinalaisen kulttuurin kontekstissa

Kaiken kaikkiaan bankettikulttuurista on mahdollista havaita joukko kiinalaiselle kulttuuripiirille tyypillisiä piirteitä.

Koko liikeillallisen konsepti viestii osapuolien välistä kunnioitusta ja hyviä suhteita. Illallisen puitteilla, ruokamäärällä ja juomavalinnoilla on suuri merkitys, sillä kutsuja esittää näin asemansa yhteiskunnassa eli osoittaa hänellä olevan *mianzia*. Tämä tukee yhteiskunnan tendenssiä maskuliinisuuteen eli statuksen ja saavutusten korostamiseen, mikä tässä yhteydessä osoitetaan varallisuuden kautta. Illalliskutsuilla korostuu kahden osapuolen paikallaolo ja tyypillisin liikeillallisen muoto onkin järjestää paikalle joukko edustajia molemmilta puolilta. Tämä viestii Kiinassa vallitsevaa tendenssiä kollektiivisuuteen, jolloin on tärkeää osoittaa, että hankkeella on koko edustamansa yhteisön eli tässä tapauksessa yrityksen tuki.

Illallisten etiketti pohjautuu pitkälti kiinalaiseen yhteiskunnan hierarkkisuuteen. Istumajärjestyksellä on edelleen oleellinen rooli liikeneuvotteluissa ja yrityksen merkittävän johtajan läsnäolo lähettää vastapuolelle selkeän viestin arvostuksesta, vaikka johtajalla ei muuten työskentelisi kyseisen projektin parissa. Valtaetäisyys viestittyy etukäteen määrättyjen istuinten kautta, eikä tätä käytäntöä Kiinassa juuri kyseenalaisteta. Myös rituaalijuominen pohjautuu voimakkaasti hierarkkisuuteen, jolloin maljan nostoon liittyy tietty protokolla, jonka rikkominen häiritsee harmoniaa. Aivan kaikki illallisen puitteet eivät tosin pohjaa hierarkkisuuteen, vaan esimerkiksi pyöreän pöydän katsotaan viestivän tasavertaisuutta. Toisaalta tämän tasaveroisuuden voidaan tulkita koskevan myös kahden yrityksen välistä tasa-arvoisuutta, eikä niinkään yksittäisen osallistujan.

Haastatteluaineistosta tuli myös ilmi, että rituaali-illallisen merkitys ei pohjaudu yksittäiseen tilaisuuteen, vaan ensiarvoisen tärkeää on pyrkiä tapaamisten jatkumoon. Pitkäkestoisen suhteen merkitys nousee korkeammaksi kuin muodollisten sopimusten. Tämä kuvaa myös kiinalaisen yksilön joustavaa suhtautumista epävarmuuteen. Yhteistyön tilaa ei arvioida lain kirjaimen kautta, vaan sen sijaan työskennellään henkilökohtaisten suhteiden kautta. Näille suhteille puolestaan omistaudutaan voimakkaasti pitkäjänteisesti niiden eteen työskentelemällä.

Hyvin selkeästi bankettikulttuurin murroksesta välittyy myös kiinalaisten tapa suhtautua avoimesti perinteiden pieniin muutoksiin. Monet illallisten käytännöt pohjautuvat voimakkaasti kungfutselaisiin arvoihin. Näitä käytäntöjä ovat edellä mainittu istumajärjestys, mutta myös alkoholin rooli sekä tapa päättää illallinen. On kiehtovaa, kuinka historiasta kumpuava maljan nostaminen sopimuksen merkiksi on välittynyt nykypäivän liike-elämän oleelliseksi osaksi. On kuitenkin huomattava, että illalliskulttuuri muuttuu kaiken aikaa. Antikorruptiokampanjan myötä virkamiesten osallistuminen illallisille on laskenut huomattavasti ja alkoholin juomista on vähennetty ja juomistapoja muutettu. Tämä muutos pohjaa sekä ulkomaisiin vaikutteisiin että yksilön päätöksiin (haastatteluaineisto 2015, 2016). Myöskään ruuan ylenmääräinen tilaaminen ei enää ole sosiaalinen normi, vaan sen kritisoimisen myötä ruuan hävikkiin ja siksi myös tilausmääriin on alettu kiinnittää huomiota. Kiinnostava fakta on myös, että vaikka hierarkkisuuteen pohjautuen illallisille pyritään saamaan paikalle korkea-arvoisia osallistujia, on käytännön läheinen näkökulma tästä huolimatta tärkeämpi: oleellisinta on, että paikalla on hankkeiden avainhenkilöt.

5 Haastattelututkimus – Illallistavat suomalaiset Kiinassa

Tutkielmaan liittyvä tapaustutkimus selvittää kuinka hyvin Kiinassa työskennelleet suomalaiset liike-elämän edustajat ymmärtävät kiinalaista illalliskulttuuria.

Kiinan voimakkaan kansainvälistymisen johdosta ulkomaalainen neuvottelukumppani ei ole nyky-Kiinassa poikkeuksellista. Siksi ulkomaalaisen paikallaolo liikeillallisella ei haastateltavien mukaan vaikuta tilanteeseen. Monikulttuurisuus on arkipäivää ja käytöserojen ymmärretään johtuvan osittain kulttuurista. Osallistujan kansallisuutta ja kieltä tärkeämpi tekijä on asenne. On tosin huomattava, että kielikysymys saattaa silloin tällöin nousta esiin. Mikäli neuvotteluissa on paikalla vain yksi ulkomaalainen, saattaa kieli helposti vaihtua kiinaksi. Siksi haastateltava neuvoa, että mikäli ulkomaalainen yritys lähettää paikalle vain yhden edustajan, olisi tämän henkilön syytä olla kiinan kielen taitoinen. Ruokaa ulkomaalaisten vieraiden odotetaan maistavan. Ruokaa ensin maistettuaan vierailta ei ole paineita syödä samaa laatua enempää. (Haastatteluaineisto 2015, 2016)

Lähtökohtaisesti suhtautuminen suomalaisiin ei Kiinassa eroa suhtautumisesta muihin länsimaalaisiin. Muutamia poikkeavia piirteitä kuitenkin nousi haastatteluissa esiin.

Moni haastateltu mainitsi suomalaisuuden tuomaksi eduksi kyvyn nauttia suuria määriä alkoholipitoisia juomia. Koska alkoholi nivoutuu toistaiseksi tiiviisti yhteen liikeillalliskulttuuriin, on osallistujille eduksi, mikäli alkoholin nauttiminen ei ole ongelma. Suomalaiseen kulttuuriin ei kuulu työtehtävien yhteydessä päihtyminen, mutta saatuaan selvyuden, ettei tämä Kiinassa ole ongelma, suomalaiset onnistuvat usein ilahduttamaan kiinalaista vastapuolta nauttimalla suuren määrän alkoholia. Vaikka tarjotusta alkoholista voi ajoittain kieltäytyäkin, on liian monesti peräkkäin kieltäytyminen epäedullista, sillä se voidaan tulkita loukkaukseksi eli julkiseksi kasvojen menetykseksi. (Haastatteluaineisto 2015)

Lisäksi suomalaisten tulee tiedostaa kiinalaisille tyypillinen puheliaisuus ja erilainen suhtautuminen yksityiselämään liittyviin kysymyksiin. Vastapuoleen tutustuminen on tärkeää ja se onnistuu parhaiten kertomalla itsestään. Tämä ei ole suomalaisille luontaista, sillä Suomessa yksityiselämää ei tyypillisesti sekoiteta työasioihin. Tässä suhteessa Suomen ja Kiinan kulttuurien ero nousee esiin ja suomalaisten on

menestyäkseen tietoisesti muutettava käyttäytymistään. (Haastatteluaineisto 2015, 2016)

Kyselytutkimuksessa tiedusteltiin, mikäli kiinalaiset informantit näkevät vastapuolen syvällisestä kulttuuriymmärryksestä olevan hyötyä yrityksen liiketoiminnalle. Kaikki informantit totesivat kulttuuriymmärryksestä olevan hyötyä (neljä informanttia) tai siitä olevan mahdollisesti hyötyä (kaksi informanttia).

Kulttuuriymmärryksen tuoma lisäarvo yrityksille ei juuri jakanut informanttien mielipiteitä; jokainen mainitsi merkityksen piilevän suhteiden lähentymisessä. Informantit mainitsivat oikein järjestetyn illallisen lähentävän yritysten välejä nopealla tahdilla ja näin rakentavan *guanxia* ja avartavan yhteistyömahdollisuuksia. Kulttuurinymmärryksen mainittiin myös loogisesti parantavan osapuolten välistä kommunikaatiota ja näin edesauttavan suhdetta.

Kaksi informanttia kuitenkin kommentoivat lisäksi, että vaikka kulttuurinymmärryksestä on mahdollisesti hyötyä, ensiarvoisin hyöty on henkilön ammattitaidosta omassa tehtävässään. Toinen informantti mainitsee, että kiinalaisen kulttuurinymmärrys liikeillallisen käytösetiketin yhteydessä on vain pieni yksityiskohta koko kanssakäymisessä. Menestys perustuu aina yrityksen ja sen tarjoaman tuotteen käyttökelpoisuuteen ja liike-elämän ratkaisut siis painottuvat nykyään rationaalisuudelle tunteiden sijaan.

Informanttien mielipiteistä kuinka liikeillallisen etiketin voi parhaiten omaksua löytyi eniten variaatioita. Yksi informantti kehotti tutustumaan alan kirjallisuuteen ja näin opiskella kiinalaista kulttuuria yleisellä tasolla, mukaan lukien esimerkiksi kulinaarisen kulttuurin. Informantti kuitenkin katsoi, että illallisetikettiä ei tule pyrkiä tietoisesti harjaannuttamaan, vaan paras tapa oppia tarpeellinen käytöskoodisto on osallistua illallisille ja seurata muiden esimerkkiä. Toinen informantti sen sijaan ehdotti osallistumista Kiinan liikekulttuuria käsitteleville kursseille, minkä jälkeen tulisi painottaa käytännön oppimista osallistumalla mahdollisimman usein illallisille ja aktiivisesti opiskelemalla käytöskulttuuria niiden aikana. Eräs informantti puolestaan katsoi, että älykkäät liike-elämän toimijat kyllä oppivat ymmärtämään etikettiä jo muutaman illallisen kokemuksella, eikä asian opiskeluun siis muutoin ole

tarvetta investoida aikaa. Yleisin näkemys hyväksi keinoksi kulttuurinymmärryksen syventämiseksi siis kuitenkin nähtiin kokemus Kiinassa.

Kaksi informanttia kehotti Kiinassa uraa tekevien länsimaisten toimijoiden kiinnittävän huomiota omien kykyjensä kehittämiseen. Toinen informantti kehotti kiinnittämään etupäässä huomiota silmän harjaannuttamiseen: osallistujan tulee oppia analysoimaan vastapuolen keskustelunavauksia syvemmällä tasolla ja pyrkiä ymmärtämään vastapuolen tarkoitusperiä heidän non-verbaalisen viestinnän kautta. Toisen oppimisen kaareen kantaa ottavan informantin kehoitus koski kiinan kieltä. Tämän informantin mukaan kulttuurinymmärryksen hyödyllisin työkalu on kielitaito, mikä saa vastapuolen näkemään kiinaa puhujan ulkomaalaisen lähempänä itseään ja helpottavan tilannetta myös mitä tulee sellaiseen termistöön, jolle ei löydy sopivaa englanninkielistä käännöstä. Kulttuurinymmärryksen ja kielitaidon puutteen taas nähtiin mahdollistavan tahalliset tai tahattomat loukkaavat kommentit.

Myös suomalaisilta informanteilta kysyttiin millä keinoilla he ovat pyrkineet syventämään kulttuurinymmärrystään. 13 yhteensä 17:sta informantista mainitsi pääasialliseksi oppimiskeinokseen kokemuksen Kiinassa tai kiinalaisilta kollegoilta neuvon kysymisen. Kolme informanttia mainitsi opinnot kiinassa tai kirjallisuuteen aiheesta tutustumisen. Yksi informantti sanoi, ettei ole kiinnittänyt asiaan syventymiseen erityistä huomiota. Suomalaisten painotus kokemuksen kautta oppimiseen vastaa siis kiinalaisten informanttien näkemystä aiheesta.

5.1 Kiinalaisinformanttien vastausten luokittelu

Aiemmissa luvuissa on esitelty Kiinassa yleisesti vallitsevia kansallisia arvoja pohjautuen Hofsteden teoriaan kuudesta kulttuurin ulottuvuudesta. Tähän teoriaan on peilattu *guanxin* yhteiskunnallista merkitystä Kiinassa ja lopuksi alaluvussa 4.4. esittelin, kuinka nämä kulttuurin ulottuvuudet havainnollistuvat bankettikulttuurin yhteydessä.

Analysoimalla kiinalaisten informanttien kyselyvastauksia, nousi aiemmissa luvuissa esitellyistä kategorioista esiin kolme, joihin viittaavat kommentit toistuivat siinä määrin, että niiden voidaan katsoa vastaavan yleistä näkemystä asiasta. Samat elementit nousivat niin ikään esiin kaikissa tutkielmaa varten tehdyissä haastatteluissa.

Nämä kategoriat olivat:

1. *Suhteiden merkitys eli guanxi (kyselytutkimus 6/6 mainintaa)*
2. *Mianzi (kyselytutkimus 5/6 mainintaa)*
3. *Keskinäinen kunnioitus (kyselytutkimus 5/6 mainintaa)*

Seuraavissa kappaleissa esitellään millä tavoin informantit viittasivat näihin ilmiöihin.

5.1.1 Suhteiden merkitys

Kuten banketin esittelyluvuissa todettiin, liikeillallisen korostetuin merkitys on ystävystymisellä ja suhteiden rakentamisella. Tähän määränpäähän päästään pitkäjänteisellä työskentelyllä ottamalla ensin selvää vastapuolen yrityksestä ja tutustumalla siihen syvällisemmällä tasolla.

Informanttien vastauksissa toistui maininta banketin merkityksestä nimenomaan vastapuoleen tutustumisen sekä suhteiden ylläpidon välineenä.

“[Banketti] on erittäin merkityksellinen, muttei absoluuttisen merkityksellinen. Merkitys piilee siinä, että tämän rituaalin kautta määritellään vastapuolen luonne, tähän taas perustuu, jatketaanko yhteistyötä eteenpäin vai ei.” (kyselytutkimus vastaaja nro 2, 2016 oma käännös)

Banketin aikana siis pyritään määrittelemään vastapuolen liiketoiminnan kannalta oleellisia piirteitä. Kuten edellisissä luvuissa nousi esille, banketti on kuitenkin yleensä hyödyllisempi, mikäli suhteita on jo ehditty rakentaa muissa yhteyksissä. Tämän jälkeen alkaa prosessi, jota monet informantit kutsuivat ystävystymiseksi. Banketilla voidaan sivuta liiketoimintaan liittyviä aiheita, mutta pääkeskustelunaiheeksi sen ei sovi nousta.

”Liikeillalliselle osallistuvan tahon tulisi jo tuntea yhteistyökumppanin yritys sekä illalliselle osallistuvat henkilöt. Illallisen aikana voi toki esitellä hieman lisää oman yrityksensä tuotteita, teknologiaa ja sen sellaista, mutta missään nimessä ei ole sopivaa pyrkiä kääntämään koko illallinen mainostuokioksi. Liikeillallisen aikana on kaikkein tärkeintä kiinnittää huomiota

vastapuolen kiinnostuksenkohteisiin ja keskittyä sydämelliseen kanssakäymiseen.” (kyselytutkimus vastaaja nro 4, 2016, oma käännös)

Suhteen rakennuksen eri vaiheiden pelisäännöt myös poikkeavat toisistaan. Siinä missä ensitapaamisella esimerkiksi kulttuurieroja ymmärretään, selviää vastauksista, että pidemmälle edennyt yhteistyö täytyy välittyä myös osapuolten kanssakäymisessä.

”Ensitapaamisella kiinalaiset kunnioittavat ulkomaalaisten tapoja, joten erilaisia ruokailutottumuksia ja keskustelutapaa ymmärretään. Arkijärjen mukaiset hyvät käytöstavat riittävät. Mutta kun kyseessä ovat jo vanhat ystävykset, silloin kiinalaiset odottavat, että länsimainen osapuoli on omaksunut kiinalaisia tapoja kuten juomakulttuurin, istumajärjestyksen roolin ja sen sellaiset” (kyselytutkimus vastaaja nro 5, 2016, oma käännös)

Toisaalta liikkeillallista on mahdollista hyödyntää, vasta kun osapuolten välinen suhde on siinä pisteessä, että sen jo katsotaan ohittavan liike-elämän arkisäännöt.

“Kiinalaisten perhekeskeisyyden ja harmonian tavoittelun vuoksi illallinen voi pehmittää liiketoiminnan kovuutta jopa siinä määrin, että sellaiset teemat, joita ei uskalleta nostaa esiin liikeneuvotteluiden aikana, saatetaankin vaivihkaa ottaa esille illallispyödyssä ja saada sitä myöten myös neuvottelu päätökseen.” (kyselytutkimus vastaaja nro 3, 2016, oma käännös)

Banketti siis toimii keinona lähentää liikeyhteistyöhön liittyvää suhdetta, joka Kiinassa linkittyy myös osapuolten henkilökohtaisiin väleihin. Liiketoiminnan yhteydessä on kiinnitettävä huomiota siihen millä portaalla suhteen kehityksessä ollaan ja pitää huolen, että käytöksellään myös viestii vastaavaa vastapuolen ymmärrystä eikä sortua asettamaan liiketoiminnasta neuvottelua etusijalle. Liikkeillallisen varsinainen päämäärä on ensisijaisesti rakentaa osapuolten välille lämpimät välit. Vain vahvan suhteen pohjalta voidaan rakentaa liikeyhteistyötä.

5.1.2 *Mianzi*

”Kaiken kaikkiaan, yhdessä vietetyt iloiset illalliskutsut voivat tehdä vastapuoleen erittäin syvän vaikutuksen ja tämä on liiketoiminnalle erittäin edullista” (kyselytutkimus vastaus nro 4, 2016, oma käännös)

Banketti on tilaisuus osapuolille arvioida vastapuolen *mianzia* eli statusta, johon pohjautuu myös *guanxin* rakennus. Vastauksista on pääteltävissä, että banketin järjestäminen yhdistyy vastapuoleen tehtävään hyvään vaikutukseen. Liiketyhteistyötä puolestaan voidaan rakentaa vasta tämän vaikutuksen pohjalta. Koska banketin konseptiin kuuluu ajatus tästä oman statuksen esittelystä, on sen tiedostamatta jättäminen ongelmallista.

”Banketti on hyvin tärkeä tilaisuus, sillä lukuisat tärkeät liiketoimintamahdollisuudet saavutetaan näiden tilaisuuksien myötä. Kiinalaiset kiinnittävät huomiota mianziin, siksi nämä tilaisuudet ovat niin ikään parhaita mahdollisuuksia rakentaa liikesuhteita.” (kyselytutkimus vastaus nro 1, 2016, oma käännös)

Vastauksissa painotettiin myös kutsutun roolia illallisen aikana. Koska illallisella nimenomaan osoitetaan kutsujan statusta ja kykyä järjestää miellyttävä illallinen, on kutsutun puolelta hyvin epäkunnioittavaa olla kiinnittämättä tähän huomiota.

Mianzia tulee siis korostaa ainoastaan positiivisessa mielessä. Kutsutun tulee käyttää tilaisuus hyväkseen kiittämällä isäntää onnistuneista järjestelyistä, ruokavalinnoista ja tunnelmasta. Kiitoksen tarkoitus on saada isäntä tuntemaan olonsa henkilönä arvostetuksi. Mielessä on myös ehdottomasti pidettävä, että statuksen merkityksestä huolimatta pöyhkeilyyn ei pidä sortua. Illallisen kaikilta osapuolilta odotetaan kohteliasta käytöstä ja vaatimattomuutta.

Lisäksi osallistujien on kiinnitettävä omaan sosiaalisten normien mukaiseen käytökseen. Informantit varoittelivat päihtymästä liikaa ja korostivat siistin pukeutumisen merkitystä, joka osoittaa pyrkimystä osoittaa omaksuneensa yleisen käytöskoodiston ja käyttäytyvän sen mukaisesti.

5.1.3 Keskinäinen kunnioitus

Hyvään suhteeseen ja *mianzin* konseptiin nivoutuu osapuolten välinen keskinäinen kunnioitus. Kunnioitusta viestitään illallisetiketin kautta niin istumajärjestyksen, tarjoiluiden kuin puhutavan kautta, mutta erityisen huomioitavaa on kunnioituksen vastavuoroisuus. Kulttuurienvälisissä kohtaamisissa vastavuoroisen kunnioituksen toimiva viestiminen voi olla haastavaa ja moni informantti ottikin vastauksissaan huomioon kulttuurierot ja tarkensi *mianzin* konseptia vielä painottamalla kunnioituksen vastavuoroisuuden tärkeyttä.

Tätä kunnioitusta voidaan viestiä seuraamalla illalliselle tyypillistä etikettiä ja sitä kautta osoittamalla kunnioittavansa kiinalaista yhteistyökumppania. Koska keskinäisen kunnioituksen konsepti nousi kiinalaisten informanttien vastauksista esiin toistuvasti, on siihen syytä kiinnittää huomiota erikseen.

Keskinäistä kunnioitusta on mahdollista viestiä monella eri tavalla. Yksi tapa on osoittaa olevansa vastapuolen kulttuurista kiinnostunut ja pyrkivänsä oppimaan illallisetiketti. Etikettiä ei siis ole tarpeen opiskella etukäteen ulkoa.

”On mahdollista, että istumajärjestys suunnitellaan vierailijoiden arvon mukaan. Niinpä formaaleilla illalliskutsuilla ulkomaalaisen vieraan tulee istua nimikortin osoittamalle istuimelle. Mikäli pöydissä ei ole nimikortteja, on syytä tiedustella illan isännältä mille paikalle sopii istuuntua. Istuuduttuaan on sopivaa pitää vierustoverille seuraa ystävällisissä merkeissä. Ruokailun aikana on tärkeää kertoa oma-aloitteisesti isännälle omista juoma- tai ruoka-aineallergioistaan. Jos esimerkiksi uskontonsa tai muun henkilökohtaisen syyn vuoksi ei syö tiettyjä asioita, on tästä syytä kertoa korrektisti illan isännille.” (kyselytutkimus vastaaja nro 4, 2016, oma käännös)

Kuten sitaatista selviää, ulkomaalaisten ei odoteta opiskelevan etikettiä tarkasti etukäteen ja sitten toimivan sen mukaisesti. Sen sijaan oleellista on tiedostaa etiketin olemassaolo ja avoimesti osoittavansa olemaan halukas seuraamaan sitä puhumalla aiheesta isännän kanssa.

“Kiinalaiset kiinnittävät huomiota hyviin tapoihin, siksi liikeillalliselle osallistuvasta ulkomaalaisesta vieraasta pidetään sydämellisesti huolta ja heille esitellään innokkaasti hyviä ruokia, juomia ja paikallisia tapoja.” (kyselytutkimus vastaaja nro 4, 2016, oma käännös)

”Kiinalaiset kiinnittävät yhä melko paljon huomiota isännän (eli kutsujan) kunnioittamiseen, älä siis kyseenalaista isännän vaivalla toteuttamia järjestelyitä. (kyselytutkimus vastaaja nro 5, 2016, oma käännös)

Koska tarjoilulla viestitään vieraanvaraisuutta, on ruuasta kieltäytyminen epäkorrektia, mikäli asialle ei esitä perusteluja. Perustelut esittämällä selviää, että vieraan tarkoitus ei ole loukata, vaan syy kieltäytymiseen on henkilökohtainen.

Keskinäistä kunnioitusta ei saa unohtaa, sillä siihen pohjaa koko banquetin konsepti ja päämäärä. Aina näin ei kuitenkaan toimita, jolloin liikeyhteistyö mitä todennäköisemmin tulee törmäämään hyvin suuriin vaikeuksiin.

“On joitakin ulkomaalaisia, joilla yhä on rasistisia mielipiteitä. He tarvitsevat Kiinan markkinoita tehdäkseen rahaa, mutta suhtautuvat Kiinaan ja kiinalaisiin sokean ylimielisesti. He saattavat julkisesti kyseenalaistaa Kiinan kehityksen ja tulevaisuuden. Illallisella kuitenkin tulisi rakentaa ystävyyttä. Kunnioituksen rajojen pirstomisen taas on äärimmäisen karkeaa karkeaa käytöstä.” (kyselytutkimus vastaaja nro 6, 2016, oma käännös)

Keskinäinen kunnioitus on siis oleellinen osa liikeillallisen konseptia, joka niin ikään täytyy viestiä vastapuolelle selkeästi, jotta tilaisuus olisi liiketoiminnan kannalta hyödyllinen. Kunnioitusta on mahdollista osoittaa tekemällä selväksi, että on kiinnostunut vastapuolen kulttuurista ja mikäli oman arvomaailman puitteissa mahdollista, myös valmis toimimaan sen pelisääntöjen mukaan.

5.2 Suomalaisten vastaukset

Edellisessä alaluvussa kiinalaisten informanttien vastauksista on siis luokiteltu kolme kategoriaa: *guanxi*, *mianzi* ja keskinäinen kunnioitus. *Guanxiin* viittasivat sekä kaikki haastateltavat, että kaikki kyselylomakkeeseen vastanneet tahot. *Mianzin* ja keskinäisen kunnioituksen mainitsivat kaikki haastateltavat sekä viisi kuudesta kyselylomakkeen täyttäjistä.

Seuraavaksi tarkastellaan, kuinka yleisesti suomalaiset informantit viittasivat edellisissä alaluvuissa viitattuihin kategorioihin.

5.2.1 Suhteiden merkitys tiedostetaan

Guanxin suhde liiketoimintaan Kiinassa nousee alati esiin alan kirjallisuudessa ja sen mainitsivat myös kaikki kiinalaiset informantit. Tämä liiketoiminnan elementti on myös hyvin tuttu Kiinassa työskennelleille suomalaisille informanteille, mikä näkyy heidän vastauksistaan. Suhteiden merkityksen mainitsi vastauksissaan kaikki informanteista yhtä lukuun ottamatta.

Informanttien tapa käsitellä aihetta voidaan jakaa eri ryhmiin.

Suurin osa suomalaisinformanteista näki liikeillallisen suhteiden rakentamisen ja syventämisen keinona. Tämän puolen asiasta mainitsi suomalaisinformanteista yhdeksän.

”Kiinassa suhteilla tehdään bisnestä ja ilman liikeillallista on vaikea luoda hyviä suhteita.”

”Yleensä tutustutaan paremmin ja kun otetaan ja kippistetaan hieman Baijiu kupposia, niin se syventää suhteita.”

”[Liikeillallisen tarkoitus on] suhteiden saaminen ja syventäminen”

”Kiinaassa business vaatii suhteiden luomista ja illallinen on yksi tapa luoda suhteita asiakkaaseen/partneriin. On edelleen hyvin yleinen tapa osoittaa vierainvaraisuutta ja päästä jyvälle vastapuolesta.”

”[Liikeillallisen on h]yvin tärkeä osa liiketoiminnan aloittamista kiinalaisen asiakkaan tai partnerin kanssa on tutustuminen kunnolla ennen kun mitään liiketoimintaa aletaan tekemään. Se ei tosin ihan vielä yhdellä illallisella tapahdu vaan vaatii useita tapaamisia ja tutustumista myös vähemmän formaaleissa tilanteissa kuten ruuan ääressä.”

Näissä vastauksissa painoarvo on erityisesti suhteidenluomisen alkuun saamisessa. Informantit mainitsevat tutustumisen lähtevän toden teolla käyntiin, kun aikaa vietetään yhdessä ruokapöydän äärellä.

Tämän lisäksi neljä informanttia mainitsi luottamuksen merkityksen suhteiden rakentamisessa:

”Liikelillallisen tarkoitus on tutustua paremmin mahdolliseen liikekumppaniin ja kasvattaa luottamusta. Kiinalaiset haluavat tehdä businesta vain luotettavien partnereiden kanssa.”

”Luottamuksen rakentaminen tapahtuu illallisella.”

”[Liikeillallisen m]erkitys on olennainen, rakentaa luottamusta ja avoimuutta. Liiketoiminta perustuu luottamukseen ja se perustuu enemmän yhteisiin kokemuksiin kuin kirjoitettuihin sopimuksiin tai ppt esityksiin.”

”Yhdessä oleminen ja syöminen on kiinalainen tapa tutustua eri tasolla kuin neuvotelupöydässä tai -huoneessa.”

Näissä vastauksissa korostuu tiedostus, että luottamus rakentuu neuvotteluhuoneiden ulkopuolella pitkäkestoisen työskentelyn tuloksena.

Tästä askeleen pidemmälle menevät kolme informanttia, jotka mainitsivat liikeillallisen merkityksen piilevän sen johtamisesta ystävyyteen.

”Liikeillalliset ovat kuin seurustelusuhteen alkaminen. Aluksi puhutaan kohteliaasti ja tunnustellaan, jopa flirttaillaan (kohteliaisuuksilla), sitten mennään syvemmälle ja ystävystytään.”

Illalliset ovat tärkeä mahdollisuus tällä tärkeälle prosessille, jota ilman yhteistyö on vaikeaa.”

”Oikein tehtynä [liikeillallinen] syventää ystävyyssuhdetta mikä puolestaan edistää liiketoimia. Suomalaisia liiketoimia kuvaa pinnallisuus ja kiire. Kiinassa pitää päästä syvemmälle. Illallinen ei sinällään ole bisineksestä puhumisen paikka, virhe johon monet syylistyvät..”

”Liikeillallinen on oleellinen osuus liiketoiminnassa. Niilla luodaan suhteita ja niilla ystävystytään.”

Nämä vastaukset heijastelevat kiinalaisten informanttien näkemyksiä, joissa illallinen vahvasti yhdistettiin ystävyyden osoittamiseen.

Eräs informantti puolestaan ei tahdo painottaa liikeillallisen roolia erityisen paljoa, vaan näkee sen ennemmin sinettinä jo alkaneelle ja käynnissä olevalle yhteistyölle.

”Mutta enimmäkseen illallisia järjestetään kun jo ollaan päästy ainakin melkein sopimukseen. Eli ovat tärkeitä, mutta mielestäni harvemmin mitään ovenavaajia, enemmänkin luodun suhteen vahvistamista.”

Eräs informantti taas tiedostaa suhteiden merkityksen, muttei pidä sitä ominaispiirteenä kiinalaiselle kulttuurille.

”Kaikissa maissa ihmiset tykkäävät tehdä bisnestä tuttujen ja kavereiden kanssa.”

Enemmistöstä poikkeaa myös vastaus, joka viittaa illallisella tapahtuvan tutustumisen mahdollisesti olevan melko pintapuolinen:

”Kiinassa pitää aina ensin myydä itsensä ja vasta sitten firma ja tuote, liikeillallinen on valttamatonta että osapuolet pystyvät oppimaan toisensa jollain tavalla tuntemaan.”

Lisäksi yksi informantti huomautti näkemyksensä mukaan *guanxin* merkityksen heikentyneen huomattavasti:

”’Perinteisillä’ aloilla liikeillallinen on hyvä tapa syventää henkilökohtaista suhdetta kumppaneihin/asiakkaisiin. Teknologia sektorilla liikeillalliset ovat lähes merkityksettömiä.

Liikeillalliskulttuuri on muuttunut täysin viimeisen 12 vuoden aikana. Siinä missä aiemmin merkitys oli erittäin suuri, se on lähes merkityksetön tänä päivänä aloilla joissa nuoremmat ovat nousseet päättäjiksi. Kiinassa aiemmin todella tärkeänä pidetty "guanxi" eli henkilökohtaiset yhteydet on menettänyt huomattavasti merkitystään, ja erilaiset sosiaaliset tapaamiset kuten liikeillalliset sen mukana.”

Kyseisen informantin vastaus siis huomattavasti poikkeaa enemmistöstä. On tosin huomioitava, että informantti ottaa erityisesti kantaa teknologia sektoriin.

Vain yksi informantti jätti vastauksissaan suhteet kokonaan mainitsematta ja tulkitsi liikeillallisen roolin olevan ainoastaan yhtenä etappina päätöksenteon prosessissa.

Liikeillallinen on kiinalaisessa yhteiskunnassa tapahtuma, jossa lyödään lukkoon asioita, do/no-go päätöksiä, esitellään asia ylimmille päättäjille jne. Kiinalaisessa tapakulttuurissa illallista ei voi ohittaa. Mikään päätös ei ole voimassa, ellei sitä illallisella ole vahvistettu.

5.2.2 Alle puolet huomioi kasvot

Siinä missä *guanxin* rooli tuntui olevan suomalaisille informanteille hyvin selkeä, *mianzin* käsitteen mainitsi informanteista vain yksi:

”Kiinalaiseilla bsuiness illallisilla tarkeaa on kehua vastapuolta, etenkin heidan suurinta pomoa ja ns antaa heille kasvoja. illallisen edetessa pitää kayda nostamassa maljoja jokaisen kanssa vuoretellen. on myos tarkeaa nostaa malja vastapuolen tarkeimmalle pomolle ja kertoa mieten mahtavaa on kun he oavat paikalla..”

Tämän lisäksi neljä vastaajaa mainitsi *mianzin* kiertoteitse toteamalla, että tulee kommentoida vastapuolta positiivisessa valossa.

”Vastapuolta pitää kehua”

”Korrekti ja hyvä käytös toimii aina. Pitää muistaa kehua isäntää ja nostaa malja.”

”Kohtelias. Pitää välttää poliittisia puheenaiheita. Kohteliaisuus on arvostettua. Olen ollut Kiinassa yli 10 vuotta joten vähän vaikea vastata. Vastapuolta pitää kehua ja Kiinaa myös. Vältellä vaikeita poliittisia puheenaiheita. Pyrkiä seuraamaan vastapuolen mieltymyksiä puheenaiheiden mukaan. Yleensä busineksestäkin puhutaan mutta aika paljon on tutustumista henkilökohtaisemmalla tasolla.”

”Eri provinsseissa odotetaan erilaista käytöstä. Aina kannattaa tarkistaa, kuinka vanhoillisella alueella liikutaan. Vastapuolta pitää kiittää ja kunnioittaa, sekä kertoa mitä kaikkea hyvää he ovat sinulle tehneet.”

Viimeinen maininta, joka voidaan tulkita viittaavaksi *mianziin*, otti kantaa tarjoiluuhin.

”Jos jotain erityistä käytöstä, niin tuota edellä mainittua paikallisen viinan juomista ja syömistä mitä on tarjolla.”

Kiinalaiset informantit korostivat ruuan ja juoman merkitystä, joten suomalaisen informantin, joka mainitsee ruuan ja juoman erikseen voidaan uskoa ymmärtäneen tarjoiluista nauttimisen osoittavan vastapuolelle arvostusta.

Mianzi siis mainittiin vastauksissa huomattavasti harvemmin kuin *guanxi*, vaikka huomioon otettaisiin epäsuoratkin viittaukset.

5.2.3 Keskinäinen kunnioitus kuuluu tapoihin

Vaikka melko harva suomalainen informantti puki *mianzin* sanoiksi, keskinäisen kunnioituksen konseptin mainitsi informanteista kymmenen.

”Ehdoton keskinäinen kunnioitus. Henkilöt, tavat, kulttuuri, kaikkia niitä pitää kunnioittaa. Man måste anpassa sig, men alla respekterar det att du bevarar din egen identitet.”

Arvostuksen antamisen lisäksi monet informantit muistuttivat välttämään ylimielistä käytöstä ja vastapuolen provosointia:

”Maljoja pitää nostella. Pyrkimys hauskaan ja valittomaan tunnelmaan ja arvostuksen antamiseen vastapuolelle. Ei saa puhua politiikka tai yleensäkaan mitään negatiivista.”

”Aina pitää kunnioittaa vastapuolta. Minkaanlainen kritiikki ja kritisointi ei sovi liikeillalliselle. Illalliselle kuuluu keuhut.”

”Kaytos kohteliasta ja vastapuolen arvostavaa. Liian hyokkaava kaytos ja liiallinen itsen korostaminen vältettävä”

”Erittäin luonnolliseksi... Follow the flow. lasia on kohotettava tärkeille ihmisille ja siitä sitten hierarkiassa alaspäin. Kunnioitus kaikkia kohtaan on aina paikallaan. luonnollinen. Ei provokatiivista menoa. vaatimattomuus kaunistaa. Kunnioita kumppaneitasi. Vastaa lasiin lasilla.”

Monet tuntuivat pitävän kohteliasta käytöstä luonnollisena ja kehottivat pyrkimään asiallisen tahdikkaaseen käytökseen.

”Normaali asiallisen kohtelias käytös toimii täälläkin. En suosittele kritiikkiä Kiinaan liittyvistä asioista tai poliittisia kannanottoja.”

”Kohtelias ja ystävällinen käytös tuottaa parempia tuloksia kuin päinvastainen.”

”Hienotunteinen käytös sopii. Pöyhkeilevä ei.”

Kaksi informanttia kehottivat seuraamaan kiinalaisia tapoja joko kysymällä esimerkkiä tai olemalla muuten hankkinut relevanttia tietoa Kiinasta ja paikallisista tavoista.

”Joskus oletan, että seuraamme tiettyjä juomarituaaleja. Kiinassa länsimaalainen on vieras. On siis helpointa seurata ja jopa kysyä esimerkkiä. En halua tuputtaa mitään länsimaisia tapoja

kiinalaiseen pöytään, vaan pyrin olemaan kiinnostunut kaikesta 'omituisuudesta'”

”Koska puhun kiinaa, illalliset ovat helppoja ja mukavia - maistuuhan kiinalainen ruoka erinomaisesti ja tulen muutenkin erittäin hyvin toimeen kiinalaisten kanssa. Illalliset ovat sekoitus henkilökohtaista elämää ja työtä, ja jos ei osaa avata itseään yhtään, illalliset voivat olla erittäin vaikeita. Kiinassa yksityisyyden ja työn raja on häilyvä, siitä selvin esimerkki ovat nämä illalliset.”

Yhden informantin vastaus poikkesi linjasta hänen nimenomaan arvellen kiinalaisten tahallisesti saattavan vieraan hankalaan tilanteeseen:

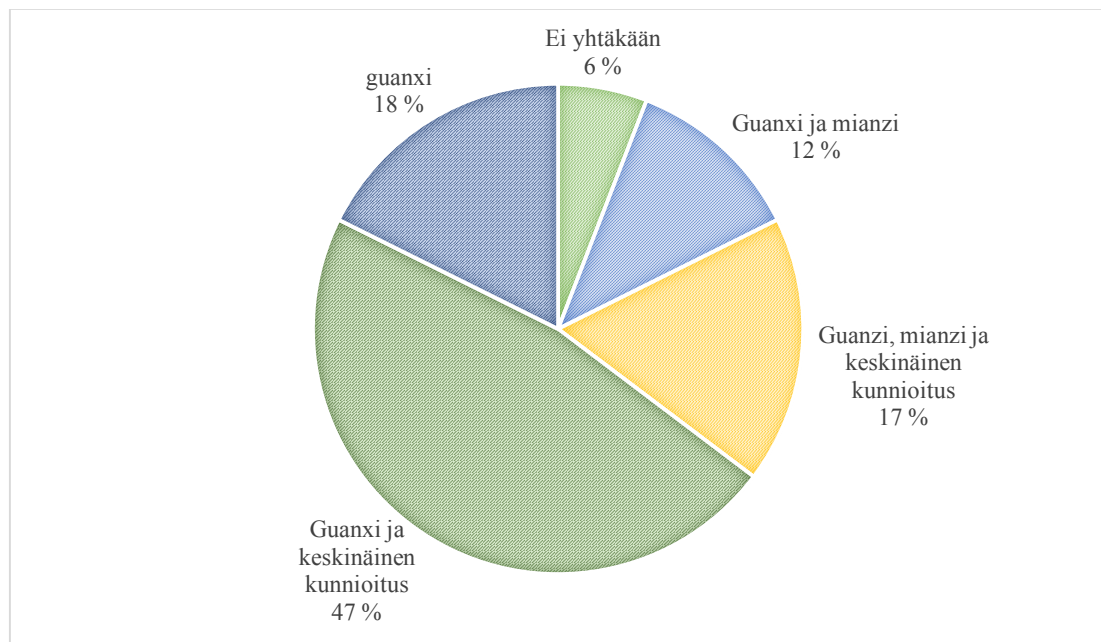
”Hauskaa pitää olla. Tehdään pieniä "jäyniä" illallisen aikana. Esim. jos kuullaan, että olet ensimmäistä kertaa Kiinassa niin eteesi käännetään takuuvarmasti öljytyjä pähkinöitä ja sitten nauretaan kun ne lentää kun sohit niitä puikoillasi. Muistkaa, että paras merkki illallisen onnistumisesta on täysin siivoton ja likainen pöytä illallisen jälkeen.”

Toisaalta vastaus on tulkittavissa positiivishenkiseksi, eikä informantti välttämättä tarkoita kiinalaisen osapuolen pyrkivän pilkkaamaan vastapuolta, vaan yksinkertaisesti pyrkivän hauskaan illanviettoon ja eläväiseen tunnelmaan: päämäärä mihin myös kiinalainen kirjallisuus aiheesta viittasi illallisseurueiden pyrkivän.

5.3 Pohdinta

Suomalaisten vastauksista käy ilmi, että vuosia Kiinassa työskennelleillä liike-elämän edustajilla on hyvät valmiudet listata samoja kulttuurielementtejä, joita kiinalaiset informantit listasivat merkityksellisiksi. Vastaajista 94% vastaajista listasi vähintään yhden kiinalaisvastausten kanssa linjassa olevan kulttuurielementin (*guanxin*) ja 77% listasi vähintään kaksi samaa elementtiä kuin kiinalaiset informantit. 18% informanteista (kolme vastaajaa) mainitsi kaikki kolme kiinalaisten informanttien mainitsemista elementeistä. Yksi informantti mainitsi pelkän *guanxin* ja jatkoi mainintaa ilmaisemalla, että näkee *guanxin* merkityksen huomattavasti heikentyneen:

näkemyks joka ei vastaavalla jyrkkyydellä saa vastakaikua kiinalaisten informanttien puolelta.

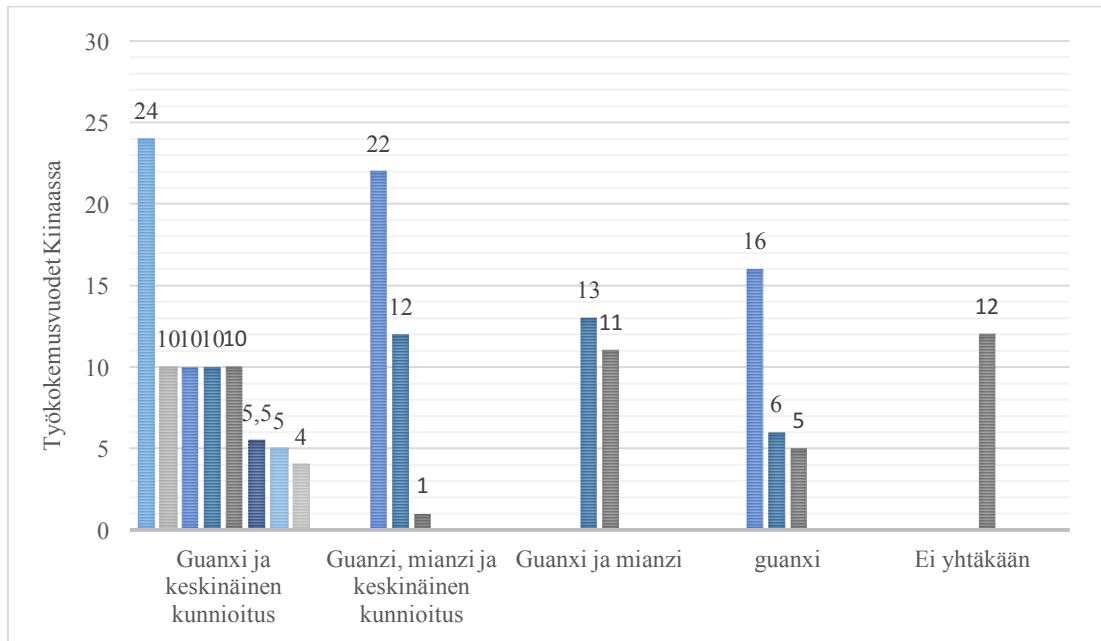


Kaavio 3 Suomalaisien informanttien kulttuuri-elementtimaininnat prosentuaalisesti

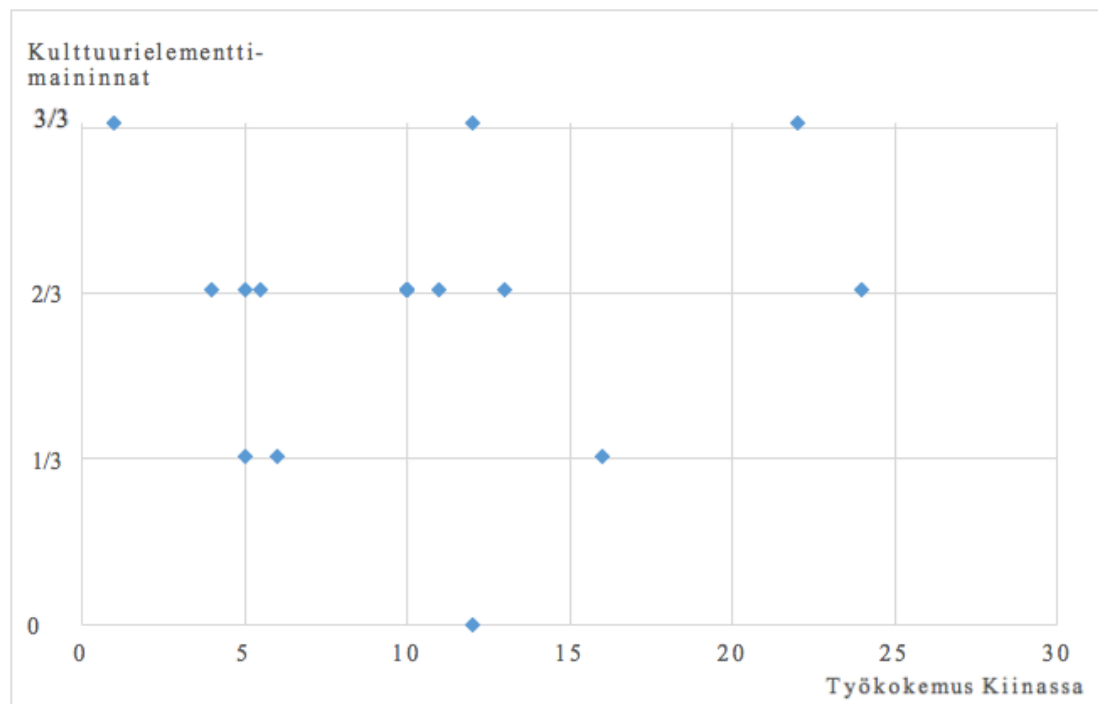
Vastauksista siis heijastuu, että enemmistö suomalaisinformanteista aktiivisesti kiinnittää huomiota samoihin tai osittain samoihin liikkeellalliseen nivoutuviin kulttuuri-elementteihin kuin kiinalaisetkin informantit.

Toisaalta on huomattava, että tutkimusmetodi vaikuttaa vastausten laatuun. Melko suppea kyselylomake antaa kuvan siitä, mihin suomalaisinformantit etupäässä kiinnittävät huomionsa, mutta ei poissulje sitä, etteikö muutkin kulttuuri-elementit olisi tuttuja. Näin ollen tämän tutkimuksen valossa on mahdollista hahmottaa lähinnä eroja kiinalaisten ja suomalaisten tavoissa vastata samaan kysymykseen ja näin kartoittaa eroavaisuuksia vastausten laadussa, mutta ei niinkään tehdä jyrkkiä johtopäätöksiä siitä ovatko aiheet, joita suomalaiset eivät ensisijaisesti maininneet heille täysin tuntemattomia. Avointen vastausten ollessa kyseessä on myös aina huomioitava, että analyysiin vaikuttaa vastausten tulkinnanvarainen luonne. Oman tulkintani mukaan suomalaisten voidaan nähdä oppineen ymmärtämään illalliskulttuuriin liittyviä kulttuurin erityispiirteitä hyvin. Pohjustan näkemystäni edellisen alaluvun sitaateilla, jotka antavat myös lukijalle mahdollisuuden arvioida tulkintaa suoraan sitaatteihin pohjautuen.

On mielekästä myös pohtia kuinka suomalaiset ovat syventäneet tietämystään tasolle, joka vastauksien mukaan muistuttaa jo melko vahvasti kiinalaisten informanttien antamia tietoja. Kuten tämän luvun alussa mainittiin, suomalaiset itse mainitsivat pääasialliseksi oppimispolukseen työkokemuksen Kiinassa tai kollegoilta kysymisen. On siis kiinnostavaa selvittää, kuinka hyvin työvuodet korreloivat vastausten vastaavuuteen kiinalaisinformanttien kanssa. Tätä mahdollista korrelaatiota havainnollistetaan kaaviossa 4 ja 5.



Kaavio 4 Suomalaisinformanttien työkokemus suhteessa vastaustyyppeihin



Kaavio 5 Suomalaisinformanttien vastausten yhdenmukaisuus kiinalaisinformantteihin vastauksiin suhteessa työvuosiin Kiinassa

Kuten infograafeista selviää, informanttien työkokemusvuodet eivät korreloineet vastausten suhteelliseen samankaltaisuuteen kiinalaisinformanttien kanssa, vaan kaikissa luokissa vastaajien työkokemusvuodet vaihtelivat suuresti. Tästä voidaan päätellä, että vastausten suhde kiinalaisten vastauksiin pohjautuu enemmän henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ja näkökantoihin kuin työkokemusvuosiin.

Kaikki vastaajat tiedostivat *guanxin* tärkeyden, mitä ei voida pitää yllättävänä, sillä kyselyn kohderyhmä ovat henkilöt, joilla on jo vuosien kokemus liiketoiminnasta Kiinassa. *Guanxi* on tietyllä tapaa uniikki osa kiinalaista liiketoimintakenttää ja sen merkitys onnistuneelle liiketoiminnalle on todettu sekä kokemuseräisenä näyttönä että tieteellisissä julkaisuissa. Tästä syystä myös Kiinan liiketoimintaa käsittelevät oppaat käytännössä poikkeuksetta ottavat ilmiöön kantaa. Lisäksi ilmiöstä puhuvat sekä kiinalaiset että Kiinassa toimivat ulkomaalaiset henkilöt. *Guanxin* merkityksen huomioimatta jättäminen on siis erittäin epätodennäköistä, mikäli liiketoimintaa harjoittaa kiinalaisten yhteistyökumppaneiden kanssa.

Muutoin vastauksissa todetut painotukset selittyvät Suomen ja Kiinan välillä vallitsevilla kansallisia kulttuurieroilla. Suomalaiset informantit mainitsivat keskinäisen kunnioituksen useammin kuin *mianzin*. Tähän ilmeinen selitys löytyy Hofsteden kulttuuriteoriasta, jonka mukaan valtaetäisyys on Kiinassa syvempi kuin Suomessa. Suomalaiset arvostavat tasa-arvoisuutta eikä voida pitää yllättävänä, että he huomioivat tämän aspektin myös liiketoimintaa harjoittaessa. Kiinalaiset puolestaan odottavat arvostusta, pohjautuen yhteiskunnan maskuliinisuudesta kumpuavaan omanarvontuntoon, jonka periaatteen mukaan loukkaavaa käytöstä ei voida hyväksyä. Tämä statuksen ilmiö ei ole suomalaisten keskuudessa yhtä selkeä, jolloin he eivät yhtä usein intuitiivisesti mainitse *mianzia* tai statusta.

Kaiken kaikkiaan on siis nähtävissä, että suomalaisten ja kiinalaisten vastauksissa on pieniä erilaisista kulttuureista kumpuavia eroavaisuuksia, mutta pääosin vastaukset ovat keskenään linjassa. Suomalaiset Kiinassa pidemmän aikaa viettäneet liike-elämän toimijat ovat siis keskimääräisesti oppineet ymmärtämään uudenlaista kulttuuria hyvin. Pienet erot vastausten laadussa eivät todennäköisesti vaikuta liiketoimintaan epäedullisesti, sillä kiinalaiset informantit toistuvasti mainitsivat, että pieniä

kulttuurieroja erityisesti liiketoiminnan yhteydessä suvaitaan. Kulttuurinymmärrystä ja sen mukaista käytöstä siis arvostetaan, sillä sen kautta on mahdollista viestiä Kiinassa liiketoiminnan yhteydessä tavoiteltavaa ystävyyttä. Toisaalta kiinalaisten informanttien vastausten valossa vaikuttaa siltä, että suomalaisten informanttien vastaukset jo vastaavat kulttuurinymmärryksen tasoa, jonka kiinalaiset liike-elämän edustajat arvioivat tavoiteltaviksi. Tähän lopputulokseen päästäkseen suomalaisten liikemiesten on kiinnitettävä aktiivisesti huomiota Suomen ja Kiinan kulttuurien väliseen eroon, mutta tämänhetkisen tiedon valossa vaikuttaa siltä, että Kiinassa uraa tehneet suomalaiset jo nykytilanteessa kiinnittävät näihin eroihin huomiota ja pyrkivät käyttäytymään liiketoiminnan yhteydessä kiinalaisten arvojen mukaisesti. Tämä johtunee siitä, että mikäli näitä arvoja ei ota huomioon, ei kyseinen henkilö todennäköisesti onnistu liiketoimintaan liittyvissä tehtävissään ja siten kykene luomaan pidempiaikaista uraa Kiinassa, vaan vaihtaa enemmän toisiin tehtäviin.

6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän tutkielman tarkoituksena oli sekä kartoittaa kiinalaisen banketin roolia liiketoiminnan yhteydessä, että selvittää kuinka hyvin suhteessa kiinalaisten näkemyksiin Kiinassa toimivat suomalaiset liike-elämän edustajat ovat tämän konseptin ymmärtäneet.

Katsaus osoitti, että nykypäivän illalliskulttuurissa on yhä havaittavissa monia piirteitä, joiden voidaan ilmeisesti katsoa juontuvan historiallisesta perinteestä. Näistä piirteistä selkeimmin havaittavissa ovat istumajärjestyksen merkitys sekä tietyt ruuan ja juoman tarjoiluun liittyvät rituaalinomaiset piirteet. Muutoksia sen sijaan on nähtävissä illalliselle tavoitellusta tunnelmasta, jonka nykyään toivotaan olevan eloisa ja kodinomainen. Suhtautuminen alkoholiin on nyky-Kiinassa aavistuksen ristiriitaista ja vahvasti sidoksissa paikkaan. Tavat vaihtelevat paikkakunnittain ja erityisesti suurissa kaupungeissa ylenmääräistä juomista ei suosita. Alkoholin rooli on kuitenkin illallisen aikana edelleen oleellinen eikä sitä tietyistä viime vuosien asennemuutoksista huolimatta voi ohittaa. On myös muistettava, että alkoholin kohtuullisen käytön suosiminen oli jo osa Kungfutsen opetuksia.

Liikeneuvotteluiden osana illalliset ovat edelleen oleellisia, sillä Kiinassa lämpimät välit ohittavat yhä merkityksellisyydessä kirjallisen sopimuksen. Liikeillallisen aikana näitä lämpimiä välejä on puolestaan mahdollista rakentaa. On kuitenkin huomioitava, ettei tilaisuutta tule nähdä mustavalkoisena, vaan illallisella tulee nousta esiin niin ystävyys, asiantuntijuus kuin statuskin. Ilman oikeaa ajoitusta ei myöskään ole mahdollista rakentaa yhteistyökumppanuutta, joka hyödyttäisi molempia puolia tasaveroisesti. Perinteiden lisäksi liikeillalliseen yhdistyy siis voimakkaasti myös käytännöllisyys, mikä näkyy erityisen ilmeisesti illallisen osallistujalistasta: paikalle toivotaan sekä edustajaa hierarkian huipulta viestimään arvostusta vastapuolelle, että projektin käytännön toteuttajaa, joka lopulta vie hanketta eteenpäin.

Suhteiden vahvistuksen lisäksi kiinalaisten informanttien vastauksissa selkeästi illalliseen liittyviä toistuvia kulttuurielementtejä ovat *mianzi* ja keskinäinen kunnoitus. Mikäli rikkoo näitä konsepteja vastaan, on epätodennäköistä, että illallisen aikana on mahdollista edistää liiketoimintaa. Tutkielmaa varten haastatellut suomalaiset informantit tiedostivat suhdeverkostojen eli *guanxin* merkittävän roolin erityisen

vahvasti. Suomalaiseen kulttuuriin pohjautuen myös keskinäisen kunnioituksen käsite tuli suomalaisten vastauksissa selkeästi esiin. *Mianzin* mainitsi tai sivusi vastaajista pienempi osa. Suomalaisten ja kiinalaisten informanttien vastauksissa oli siis havaittavissa pieniä, osin kansalliskulttuureista johtuvia, eroja. Kiinalaisten informanttien haastattelut kuitenkin osoittivat, että kunnioituksen osoittamiseen kansainvälisessä kontekstissa riittää, että vastapuoli osoittaa arvostavansa kiinalaista kulttuuria ja viestii liikekumppanien olevan tasa-arvoisia. Tämän tavoitteen suomalaisten vastausten voidaan katsoa täyttäneen.

Tämän tutkielman tuloksia tarkastellessa on kuitenkin otettava huomioon, että niiden lähteenä toimii suhteellisen pieni otos informantteja. Samaa aihealuetta olisi kuitenkin syytä lähestyä myös erilaisin metodein ja laajempaa materiaalia hyväksikäyttäen. Oma tutkielmani ei kartoita aihetta kvantitatiivisesti ja tulokset olisivat mahdollisesti erilaiset, mikäli dataa olisi kerätty suurempi määrä ja otanta olisi luotettavammin lajiteltavissa informanttien työkokemuksen sekä toimialan mukaan.

Tulevaisuuden tutkimuksessa olisi mielestäni paikallaan kiinnittää erityistä huomiota suomalaisten informanttien koulutustaustaan ja oppimiskaareen. Nykytilanteessa suomalaisten työnantajien on todettu suosivan palkkaustilanteessa substanssiosaamista kieli- ja kulttuurituntemuksen kustannuksella (Hänninen 2013), mutta eri alan asiantuntijoiden menestymistä työtehtävissään Kiinassa ei ole laajasti vertailtu. Olisi kiinnostavaa tietää poikkeavatko kiinalaiseen kulttuuriin syvällisesti perehtyneiden informanttien näkemykset voimakkaasti sellaisten tahojen vastauksista, jotka ovat tutustuneet Kiinaan yksinomaan työkomennuksen aikana länsimaalaisessa yrityksessä työskenneltyään. Entä vaikuttaako Kiinan kulttuuriin opinnoissaan perehtyneen henkilön palkkaaminen osaksi työyhteisöä Kiinassa yrityksen menestykseen? Minkälaisissa tehtävissä ja millä aloilla kulttuurintuntijoita voisi ensisijaisesti käyttää? Vastaukset näihin kysymyksiin antaisivat suuntaa tulevaisuuden opintopolitiikalle ja auttaisivat alan opiskelijoita erikoistumaan myös vähemmän ilmeisille aloille, joilla kulttuurinymmärrys on erityisen oleellista.

Oman tutkielmani tuottaman uuden tiedon valossa näyttää siltä, että nykyisellään suomalaiset liike-elämän edustajat ovat sopeutuneet kiinalaiseen liiketoimintakulttuuriin kulttuurieroista huolimatta hyvin. Tämä on hyvä tiedostaa pohdittaessa mahdollisia tulevaisuuden kehittämisen kohteita. Kokeneiden Kiinan

kävijöiden tuntemusta kohdemaan kulttuurista on oleellista hyödyntää vastaisuudessakin erilaisten koulutusten ja seminaarien yhteydessä. Kokeneita henkilöitä tulisi myös suosia, kun Suomesta lähetetään työntekijöitä Kiinaan erilaisiin tehtäviin. Näin pidetään huolta, että Suomea edustaa Kiinassa vastaisuudessakin paikallista kulttuuria ymmärtävät motivoituneet työntekijät.

Lähdeluettelo

Haastattelut

Haastattelu 1 (2015) Henkilöhaastattelu Haastattelija: Janna Lipiäinen. 14.12.2015, Peking

Haastattelu 2 (2015) Henkilöhaastattelu Haastattelija: Janna Lipiäinen. 17.12.2015, Peking

Haastattelu 3 (2015) Henkilöhaastattelu Haastattelija: Janna Lipiäinen 19.12.2015, Peking

Haastattelu 4 (2015) Henkilöhaastattelu Haastattelija: Janna Lipiäinen 10.2.2016, Helsinki

Haastattelu 5 (2015) Henkilöhaastattelu Haastattelija: Janna Lipiäinen 17.3.2016, Helsinki

Kyselytutkimus

6 kiinalaista informanttia (helmikuu 2016) Kyselykaavake 1 (liite 1)

17 suomalaista informanttia (maaliskuu 2016) Kyselykaavake 2 (liite 2)

Kirjallisuus

Baskerville-Morley, Rachel F. 2005. "A research note: the unfinished business of culture." *Accounting, Organizations and Society*. Vsk. 30.

Bhagat, Rabi S., Ben L. Kedia, Paula D. Harveston, ja Harry C. Triandis. 2002. "Cultural variations in the cross-border transfer of organizational knowledge: An integrative framework." *Academy of Management Review*.

Buckley, Peter J, Jeremy Clegg, ja Hui Tan. 2006. "Cultural Awareness in Knowledge Transfer to China--The Role of Guanxi and Mianzi." *Journal of World Business* 41 (3). U Leeds: 275–88.

Buckley, Peters, Jeremy Clegg, ja Hui Tan. 2004. "Knowledge transfer to China:

- policy lessons from foreign affiliates.” *Transnational Corporations* 13. UN Transnational Corporations and Investment: 31–72.
- Calhoun, Mikelle A. 2002. ”Unpacking liability of foreignness: identifying culturally driven external and internal sources of liability for the foreign subsidiary.” *Journal of International Management* 8 (3): 301–21.
- Casson, M. 1979. *Alternatives to the Multinational Enterprise*. Palgrave Macmillan UK.
- Chang, Christina Ling-Hsing. 2012. ”The dilemma of renqing in ISD processes: interpretations from the perspectives of face, renqing and guanxi of Chinese cultural society.” *Behaviour & Information Technology* 31 (5). Taylor & Francis Ltd: 481–93.
- Chang, Juan. 2014. ”Zhōngguóshì fànjú zhī xìjié 中国式饭局之细节.” *Xuéxí bólǎn 学习博览* 1: 34–35.
- Chudzikowski, Katharina, Gerhard Fink, Wolfgang Mayrhofer, Michael Minkov, ja Geert Hofstede. 2011. ”The evolution of Hofstede’s doctrine.” *Cross Cultural Management: An International Journal* 18 (1). Emerald Group Publishing Limited: 10–20.
- de Freitas, Alexander, ja Niina Sillanpää. 2015. ”Nordic Salary Survey 2015.” MPS China Management Consulting.
- Di, xuewei. 2004. ”Rénqíng, miànzi yǔ quánlì de zàishēngchǎn 人情, 面子与权力的再生产.” *Shèhuìxué yánjiū 社会学研究* 5: 48–57.
- Durlabhji, Subash. 2004. ”The tao of organization behavior.” *Journal of Business Ethics* 52 (4): 401–9.
- Fang, Tony. 2003. ”A Critique of Hofstede’s Fifth National Culture Dimension.” *International Journal of Cross Cultural Management* 3 (3): 347–68.
- Forster, Nick. 1997. ”’The persistent myth of high expatriate failure rates’: a reappraisal”. *International Journal of Human Resource Management* 8 (4).

Taylor & Francis: 414–33.

Gernet, Jacques. 1996. *A history of Chinese civilization*. Cambridge University Press.

Hänninen, Annamaria. 2013. *Suomalaisyrittysten kiinan kielen tarpeet Kiinan-liiketoiminnassa*. Helsinki : Helsingin yliopisto.

Harzing, Anne-Wil. 2002. "Are our referencing errors undermining our scholarship and credibility? The case of expatriate failure rates." *Journal of Organizational Behavior* 23 (1). Wiley Online Library: 127–48.

Hinze, Carl. 2012. "Chinese politeness is not about 'face': Evidence from the business world." *Journal of Politeness Research: Language, Behavior, Culture* 8 (1). De Gruyter: 11–27.

Ho, David Yau-fai. 1976. "On the concept of face." *American journal of sociology*. JSTOR, 867–84.

Hofstede, Geert. 1984. *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Vsk. 5. sage.

———. 2011. "Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context." *Online readings in psychology and culture* 2 (1): 8.

Hofstede, Geert, Gert Jan Hofstede, ja Michael Minkov. 1991. *Cultures and organizations: Software of the mind*. Vsk. 2. Citeseer.

Hu, Hsien Chin. 1944. "The Chinese Consept of Face." *American Anthropologist* 46: 45–64.

Hung, Flora. 2004. "Cultural influence on relationship cultivation strategies: Multinational companies in China." *Journal of Communication Management* 8 (3). Emerald Group Publishing Limited: 264–81.

Jacobs, Andrew, Zhang Jing, ja Xiyun Yang. 2011. "Fake Liquors Flow as Demand Soars for China's Fabled Sorghum Spirit." *New York Times* 160 (55316): 4.

Ji, Yanjun, ja Xiuying Jia. 2014. "Zhōngfǎ yànrǐng lǐyí bǐjiào 中法宴请礼仪比较."

Zhōngběidàxué xuébào (shèhuì kēxuébǎn) 中北大学学报 (社会科学版), nro 1: 16–19.

Koch, Bradley J, ja Pamela Tremain Koch. 2007. "Collectivism, individualism, and outgroup cooperation in a segmented China." *Asia Pacific Journal of Management* 24 (2). Springer: 207–25.

Kongfuzi. ei pvm. *Lunyu*. Zhangchun : Jilin daxue chubanshe.

Kongfuzi., ja Toivo. Koskikallio. 1958. *Keskustelut = Luen-y. Lunyu*. Porvoo : Werner Söderström.

Kosonen, Riitta, Erja Kettunen, ja Piia Heliste. 2012. "Kiina turbulenssissa - Pohdintaa suomalaisyritysten näkymistä Kiinassa." *Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu Center for Markets in Transition (CEMAT)*.

Kupfer, Peter. 2010. "' Magnificent wine of grapes': New perspectives of China's wine culture in the past and the present". *Wine in Chinese Culture: Historical, Literary, Social and Global Perspectives* 2. LIT Verlag Münster: 3.

Li, Chenyang. 2007. "Li as cultural grammar: On the relation between li and ren in Confucius' Analects." *Philosophy East and West* 57 (3). University of Hawai'i Press: 311–29.

Lieskovsky, Min, Morgan Ramsey-elliott, ja Charles Hill. 2012. "Function and Change in China: Reviving Mauss' "total social fact" to gain knowledge of changing markets." *Ethnographic Praxis in Industry Conference Proceedings* 2012 (1): 39–47.

Luo, Yadong. 1997. "Guanxi: Principles, philosophies, and implications." *Human systems management* 16 (1). IOS Press: 43.

Ma, Ringo. 2011. "Social Relations (Guanxi): A Chinese Approach to Interpersonal Communication." *China Media Research* 7 (4). Edmondson Intercultural Enterprises: 25–33.

Matheson, John H. 2006. "Convergence, Culture and Contract Law in China." *Minn. J. Int'l L.* 15. HeinOnline: 329.

- McSweeney, B. 2009. "Dynamic Diversity: Variety and Variation Within Countries." *Organization Studies* 30 (9): 933–57.
- Mcsweeney, Brendan. 2002. "Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith - a failure of analysis." *Human Relations* 55 (1).
- Merkin, Rebecca S. 2006. "Uncertainty avoidance and facework: A test of the Hofstede model." *International Journal of Intercultural Relations* 30 (2): 213–28.
- Minkov, Michael. 2007. *What makes us different and similar: A new interpretation of the World Values Survey and other cross-cultural data*. Klasika i Stil Publishing House.
- Moeller, Miriam, Michael Harvey, David Griffith, ja Glenn Richey. 2013. "The impact of country-of-origin on the acceptance of foreign subsidiaries in host countries: An examination of the 'liability-of-foreignness'." *International Business Review* 22 (1): 89–99.
- Nojonen, Matti. 2007. *Guanxi : the Chinese third arm*. Acta Universitatis oeconomicae Helsingiensis. ISSN 1237-556X ; 303. Helsinki : Helsinki School of Economics.
- Pietarinen, Seppo. 2010. "Kiinalaiset liiketavat." *Talentum. Helsinki*.
- Qian, Ling, Ian M Newman, Wen Xiong, ja Yanyu Feng. 2015. "Traditional grain alcohol (bai jiu, 白酒) production and use in rural central China: implications for public health." *BMC Public Health* 15 (1): 1–11.
- Rautava, Jouko. 2016. "Markkinahäiriöt luonnollinen osa Kiinan suurta muutosta." *Kiina sanoin ja kuvin 1/2016*.
- Rosenberg, Veli. 1995. *Suomalainen liikemies Kiinassa: kulttuurien kohtaaminen*. Vantaa: Suomi-Kiina-seura.
- Ru, shui 如水. 1998. "Zěnyàng chóubèi shāngwù xìng yànpǐng 怎样筹备商务性宴请." *Zhōngguó shāngmào* 中国商贸, nro 4: 61.

- Salonen, Kirsi. 2013. *How to play with dragons? : Chinese cultural standards from a Finnish perspective*. Helsinki : Helsingin yliopisto.
- Sandhaus, Derek. 2014. *Baijiu: the Essential Guide*. Melbourne: Penguin Group.
- Scott D. Seligman. 1989. *Dealing with the Chinese*. New York: Grand Central Publishing
- Shu, Shengxiang. 2015. "Fànjú sānwèn 'yě xū' fànjú sānchá 饭局三问'也需'饭局三查". *Qúnzhòng* 群众 6.
- Standifird, Stephen S, ja R.Scott Marshall. 2000. "The transaction cost advantage of guanxi-based business practices." *Journal of World Business* 35 (1): 21–42.
- Szto, Mary. 2013. "CONTRACT IN MY SOUP: CHINESE CONTRACT FORMATION AND RITUAL EATING AND DRUNKENNESS." *Pace International Law Review* 25 (1). *Pace International Law Review*: 1–42.
- Tian, Wenlu. 2014. "Rénrén dōu yǒu gè fànjú 人人都有个饭局." 记者观察 *Jìzhě guānchá* 2 (7-9).
- Townsend, Deborah E. 1987. "Foreign Economic Contract Law of the People's Republic of China: A New Approach to Remedies." *Stan. J. Int'l L.* 24. HeinOnline: 479.
- Tung, Rosalie L. 1981. "Selection and training of personnel for overseas assignments. *ColumbiaJournal of World Business*, 16: 68-78." *Tung6816 Columbia Journal of World Business1981*.
- . 1987. "Expatriate assignments: Enhancing success and minimizing failure." *The Academy of Management Executive (1987-1989)*. JSTOR, 117–25.
- Valeri, Valerio. 2013. "Marcel Mauss and the new anthropology. Translated by Alice Elliot." *HAU: Journal of Ethnographic Theory* 3 (1): 262–86.
- Wang, Jia, Greg G Wang, Wendy E A Ruona, ja Jay W Rojewski. 2005. "Confucian values and the implications for international HRD." *Human Resource Development International* 8 (3). Taylor & Francis: 311–26.

- Wang, Juan. 2011. "Cóng cānzhuōlǐyí kàn zhōngxīfāng de wénhuà chāyì 从餐桌礼仪看中西方的文化差异." *Tàiyuán chéngshì zhíyè jìshù xuéyuàn xuébào* 太原城市职业技术学院学报, nro 2: 173–74.
- Wedeman, Andrew. 2013. "The Dark Side of Business with Chinese Characteristics." *Social Research* 80 (4). New School for Social Research: 1213–36.
- Xu, Feng. 2011. "Fànjú yěshì zhèngzhì 饭局也是政治." *China Economic Weekly* 中国经济周刊 25: 74.
- Yeh, Ryh-song. 1988. "On Hofstede's treatment of Chinese and Japanese values." *Asia Pacific Journal of Management* 6 (1). Kluwer Academic Publishers: 149–60.
- Zheng, Xiao-Wei, ja Bei-Zhong Han. 2016. "Baijiu (白酒), Chinese liquor: History, classification and manufacture." *Journal of Ethnic Foods* 3 (1): 19–25.
- Internetlähteet**
- Elinkeinoelämän keskusliitto. 2016. "Kiina – kauppa ja kaupan esteet kasvavat." Viitattu 16. maaliskuuta 2016. <http://ek.fi/mita-teemme/kauppapolitiikka/kiina/>.
- Dōngběi míngjiǔwǎng 东北名酒网. 2016. "Quánwēi fābù: Fēngyǔ jiānchéng zhōngguó báijiǔ 30 nián fāzhǎn bàogào 权威发布：风雨兼程 中国白酒30年发展报告." Viitattu 5. huhtikuuta 2016. 2016-01-12. <http://mj.dbw.cn/system/201601/104818.html>.
- Fènghuángwǎng shāngyè 凤凰网商业. 2012. "Kǒngzǐ zhī lǐzhì yǔ zhōngguó jiǔ wénhuà 孔子之礼制与中国酒文化." Viitattu 5. huhtikuuta 2016 http://biz.ifeng.com/finance/special/xijiu-guoxue/ziliao/detail_2012_08/24/305231_0.shtml.
- Finpro. 2016a. "Beautiful Beijing seminar - How to increase business in China?" Viitattu 16. huhtikuuta 2016 <http://www.cleantechfinland.com/-/beautiful-beijing-seminar-how-to-increase-business-in-china->.

- . 2016b. "Team Finland kasvuohjelmat." Viitattu 16. huhtikuuta 2016
<http://www.exportfinland.fi/kansainvalistaminen/ohjelmat>.
- Hofstede Centre. 2016. "Cultural Dimension Scores by Country." Viitattu 4. huhtikuuta 2016. <http://geert-hofstede.com/countries.html>.
- Jia, Cui. 2009. "Ganbei culture killing officials." *China Daily*. Viitattu 3. Huhtikuuta 2016. http://www.chinadaily.com.cn/china/2009-07/20/content_8446843.htm.
- Kotimaisten kielten keskus. 2016. "Kielitoimiston sanakirja." Viitattu 1. huhtikuuta 2016. <http://www.kielitoimistonsanakirja.fi/netmot.exe>.
- LinkedIn中国. 2016. "Jiǔzhuōshàng, wèishéme yǒu nàme duō rén xǐhuān quànjiǔ? 酒桌上, 为什么有那么多人喜欢劝酒?." Viitattu 11. huhtikuuta 2016. <http://chuansong.me/n/2032277>.
- Tilastokeskus. 2016. "Ulkomaankauppa, 2015." Viitattu 22. maaliskuuta 2016. http://tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_kotimaankauppa.html#ulkomaankauppa.
- Tulli. 2014. "Vienti kiinaan supistui tammi-heinäkuussa 11 prosenttia - Tuonnin pudotus loiveni edellisvuodesta." Viitattu 22. maaliskuuta 2016. http://www.tulli.fi/fi/tiedotteet/ulkomaankauppatilastot/katsaukset/maat/kiina14/liitteet/2014_M13.pdf.
- . 2016. "Maatilastoja joulukuu 2015 - Kauppavaihto maaryhmittäin ja maittain; tuonti alkuperämaittain ja vienti määrämaittain." Viitattu 23. maaliskuuta 2016. http://www.tulli.fi/fi/suomen_tulli/ulkomaankauppatilastot/tilastoja/maatilastoja/index.jsp.
- The World Bank. 2015. "China Overview." Viitattu 22. maaliskuuta 2016. <http://www.worldbank.org/en/country/china/overview>.
- . 2016. "World DataBank - GDP growth (annual)." Viitattu 22. maaliskuuta 2016. <http://databank.worldbank.org/data>.
- Xīnhuá zìdiǎn cídiǎn 新华字典词典. 2016. "Zàixiàn hànyǔ zìdiǎn 在线汉语字典."

Viitattu 1. huhtikuuta 2016. <http://xh.5156edu.com/html5/88682.html>

Liitteet

Liite 1: Kyselykaavake kiinalaisille informanteille



芬兰赫尔辛基大学东亚学中国硕士论文背景：

I am Janna Lipiäinen, graduate student from the University of Helsinki. Last year I worked for Finnish Business Council in Beijing and took interest in the differences between business cultures in Finland and China. I find Chinese business banquets especially fascinating as they are such an important part of Chinese relationship culture, but not widely known concept for westerners. I decided to write my master graduate paper about the Chinese business banquet in general including it's history, current state, importance in business world and so forth. My thesis also contains a case study about Finnish businessmen's understanding of Chinese business banquets.

First of all, I wish to broaden my knowledge about Chinese business banquets by email interviews with experienced Chinese businessman that have worked for Finnish/western companies. The interviews will solely be used for my Master's thesis and data is used anonymously. I would greatly appreciate if You could spare the time to answer briefly the following questions in Chinese:

论文采访问题：

1. 对您来说中国商务宴请（饭局、酒局）在中国文化中的重要性如何？如果重要，为什么重要？
2. 您认为如何参加商务宴请可以帮助生意发展？
3. 选择最合适的人参加商务宴请是如何判断的？如何知道合作伙伴公司的最适合参加商务宴请的人是谁（怎么邀请到最相关的，有帮助的人）？
4. 一般认为，中国人怎么看待参加商务宴请的西方人？对西方人的行为有如何要求？
5. 如果西方人非常懂如何参加宴请，这对生意是否有帮助？为什么？如何练习提高赴宴？
6. 外国人什么样的行为在商务宴请是必须避免的？
7. 您有没有发现芬兰人于其他西方人的在参与宴会的行为有差别？怎么样的差别？

8. 中国人和西方人在饭桌的行为要求有差别吗?
9. 近年由于八项规定的要求, 这有没有影响您参加商务宴请的次数? 减少商务宴请是否也同样减少了商业机会? 您如何看待这个问题?
10. 您在国际公司的工作经验多久?
11. 任何补充:

请给 janna.lipiainen@gmail.com 发您的答案。

Liite 2: Kyselykaavake suomalaisille informanteille

Kyselykaavake



Työn alla oleva pro gradu-tutkielma käsittelee kiinalaista liikeillallistamisen kulttuuria. Pääasiallisia tutkimuskysymyksiä on kaksi:

- *Millä tavoin liikeillallista voi kiinalaisten asiantuntijoiden mukaan parhaiten hyödyntää eli mitä tulee ottaa huomioon tilaisuuteen valmistautuessa, sen aikana ja sen päädyttyä?*
- *Ovatko Kiinassa toimivien suomalaisten liikemiesten käsitykset liikeillallisen merkityksestä ja etiketistä linjassa kiinalaisten asiantuntijoiden käsityksen kanssa?*

Vastaamalla lyhyesti oheisiin kysymyksiin tarjoat aineistoa toisen tutkimuskysymyksen käsittelyyn. Tutkimustulokset auttavat Kiinassa toimivia ulkomaalaisia yrityksiä ymmärtämään paremmin mahdollisia eroja länsimaalaisten ja kiinalaisten liikekumppanien näkemyksistä liiketoiminnan edistämisestä ja luo siten mahdollisuuden entistä sujuvampaan yhteistyöhön.

- 1. Oma näkemyksesi kiinalaisen juhla-aterian eli banketin roolista ja merkityksestä kiinalaisessa bisneskulttuurissa**
 - a. Erittäin merkityksellinen
 - b. Melko merkityksellinen
 - c. Melko merkityksetön
 - d. Ei merkitystä
 - e. En tunne asiaa
- 2. Voiko liikeillallinen mielestäsi edistää liiketoimia? Millä tavalla?**
- 3. Millä keinolla pyrit päättämään, ketä illallisille osallistuu? Kuinka löytää oikeat ihmiset vastapuolelta?**
- 4. Koetko olosi luonnolliseksi banketin aikana? Arveletko että vastapuoli**

odottaa sinulta erityistä käytöstä? Minkälaista käytöstä?

- 5. Uskotko kiinalaisen kulttuurin ymmärtämisen tuovan yrityksellesi hyötyä tilanteessa?**
- 6. Oletko pyrkinyt syventämään omaa ymmärrystäsi liikeillallisen etiketistä? Jos olet, millä tavoin?**
- 7. Minkälaisen käytöksen arvelet sopivan erityisen hyvin liikeillalliselle? Minkälaista käytöstä taas tulisi mielestäsi välttää?**
- 8. Oletko havainnut illalliskulttuurissa muutosta viime vuosina? Onko muutos vaikuttanut liiketoimintaan?**

Kokemuksesi läheisesti Kiinaan liittyvissä työtehtävissä vuosissa:

Toimialasi:

Mikäli haluat itsellesi kappaleen tutkimuksen englanninkielisestä tiivistelmästä, voit jättää yhteystietosi tiedoston lähettämistä varten:

Lisätietoja: janna.lipiainen@helsinki.fi